



АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

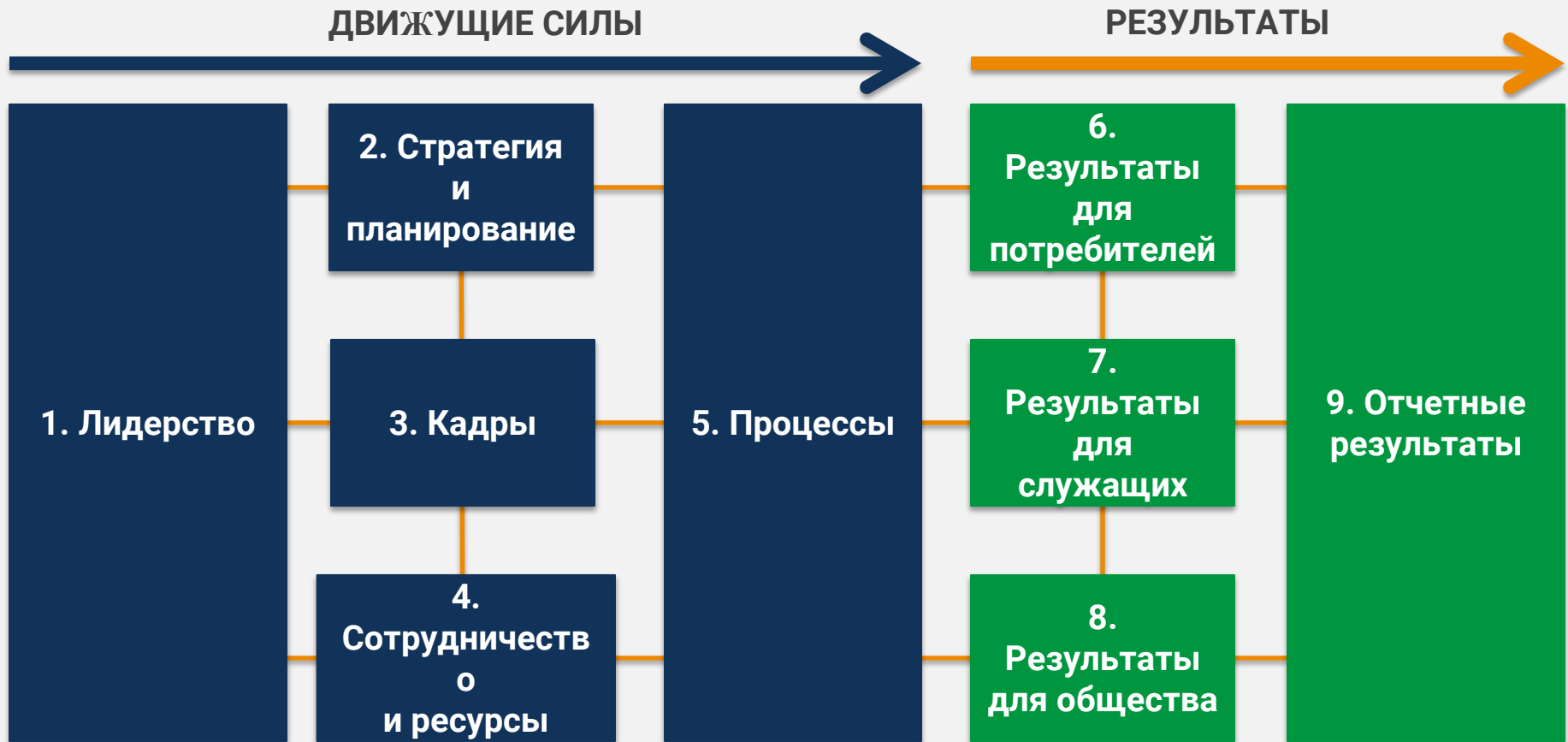
# Диспут № 158 АНЦЭА

## «СТИМУЛЫ В СИСТЕМЕ ГОСУПРАВЛЕНИЯ НА УРОВНЕ РЕГИОНОВ: ЗАЧЕМ ЧИНОВНИКИ ПРИХОДЯТ НА ГОССЛУЖБУ И ЧЕГО ОНИ ЖДУТ ОТ НЕЁ?»

**Михаил Прядильников**

Заместитель руководителя Аналитического центра  
при Правительстве Российской Федерации  
Руководитель проектного офиса  
по реализации реформы КНД

# Модель САФ, основанная на самооценке эффективности деятельности (Всемирный банк совместно с АЦ)



## Основные характеристики опроса

9

критериев для оценки

+1

дополнительный критерий

27

подкритериев

128

вопросов основной анкеты

425

респондентов в 8-ми ОИВ

3509

комментариев о проблемах

3549

комментариев о том что работает

## Участники проекта

### **Калининградская область**

Министерство социальной  
политики

### **Республика Башкортостан**

Министерство экономического  
развития

### **Ульяновская область**

Министерство образования и  
науки,  
Министерство семейной,  
демографической политики и  
социального благополучия  
(далее Министерство соц.  
политики)

### **Новгородская область**

Министерство государственного  
управления,  
Министерство здравоохранения

### **Удмуртская Республика**

Администрация главы и  
правительства,  
Министерство образования и  
науки

# Пример вопроса. Блок лидерство.

## Оценка эффективности деятельности органов исполнительной власти

### Блок 1. ЛИДЕРСТВО

#### 1.1. Определение руководителями органа власти миссии и стратегии развития ОГВ

Оцените, пожалуйста, по 5-балльной шкале (от 1 – полностью не согласен, до 5 – полностью согласен), степень вашего согласия со следующими высказываниями, характеризующими деятельность вашего ОГВ.

1. В вашем ОГВ существует письменно сформулированная миссия, определяющая основную цель деятельности ОГВ

Полностью не согласен 1 2 3 4 5 Полностью согласен Затрудняюсь ответить

Предд.

След.

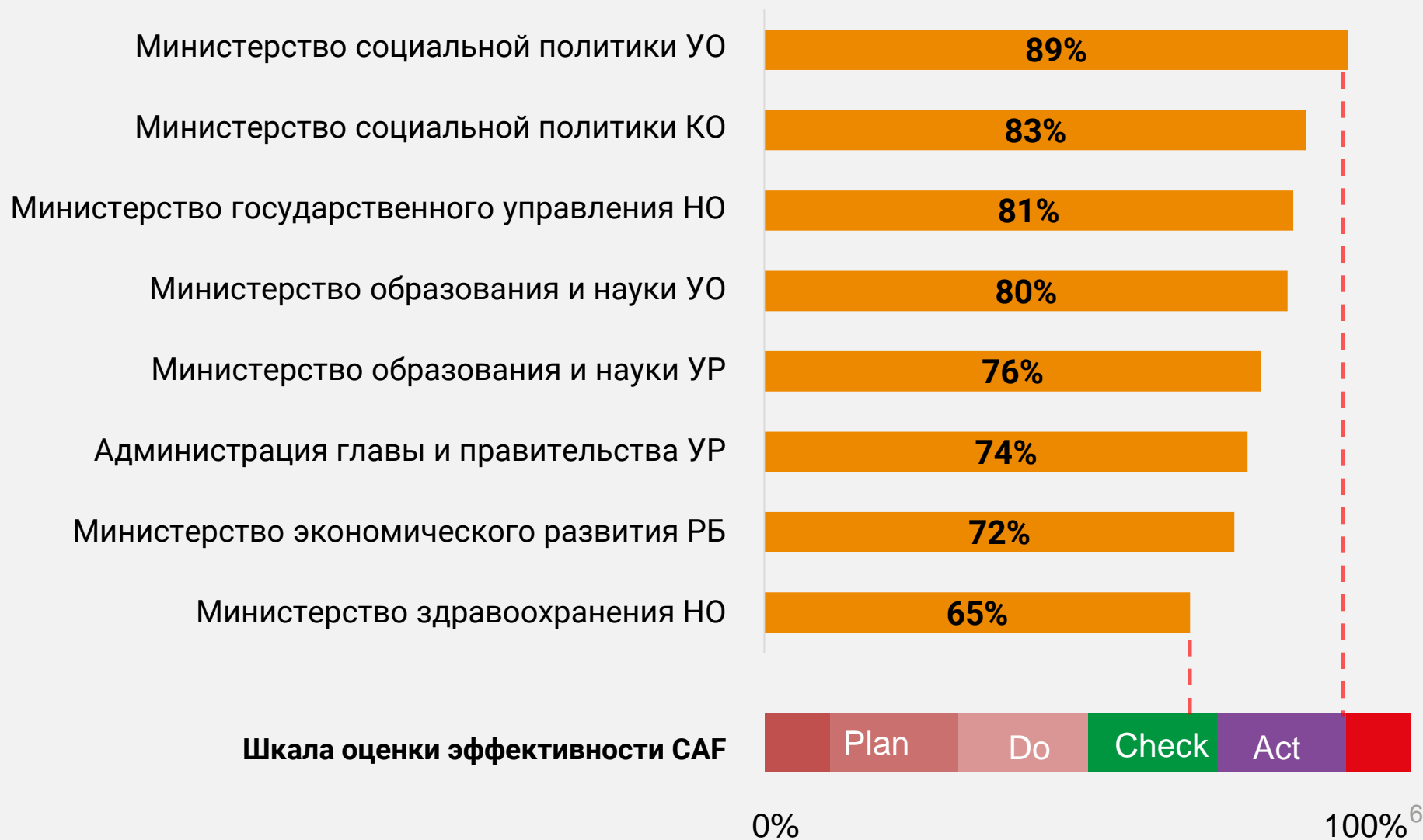
## Фазы подкритериев группы «Возможности»

Фаза	Баллы	Эффективность
Информации не достаточно	0	менее 10%
Plan – понять, что и как делать	1	от 11% до 30%
Do – сделать все четко по плану	2	от 31% до 50%
Check – проверить, что получилось	3	от 51% до 70%
Act – исправить ошибки, изменить план или процесс	4	от 71% до 90%
Повторить весь цикл, но уже опираясь на полученные знания	5	более 90%

## Фазы подкритериев группы «Результаты»

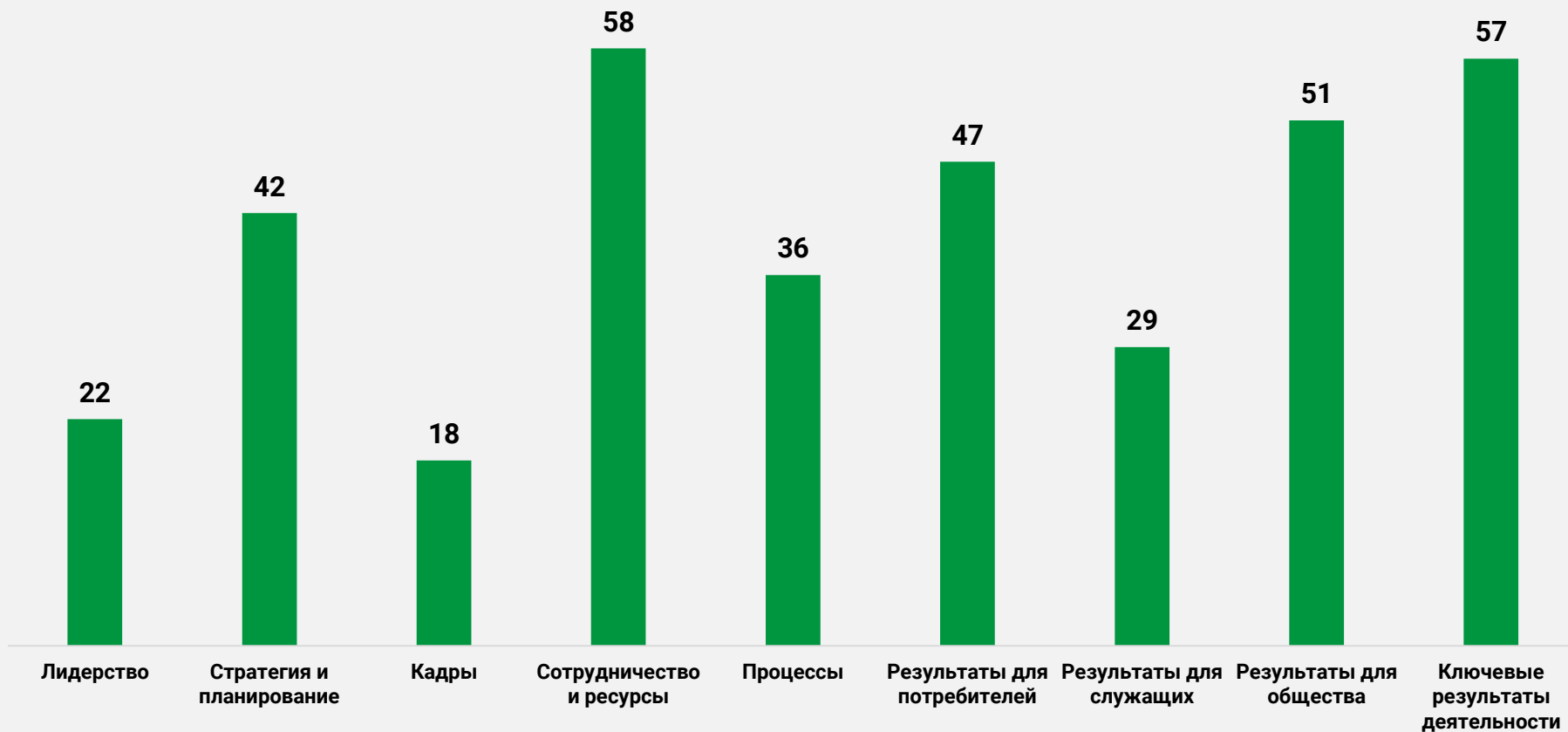
Фаза	Баллы	Эффективность
Информации не достаточно	0	менее 10%
Результаты отсутствуют	1	от 11% до 30%
Неудовлетворительные результаты	2	от 31% до 50%
Удовлетворительные результаты	3	от 51% до 70%
Хорошие результаты	4	от 71% до 90%
Отличные результаты	5	более 90%

# Результаты самооценки эффективности деятельности органов исполнительной власти



# Результаты самооценки критериев эффективности САФ специалистами пилотных ОИВ

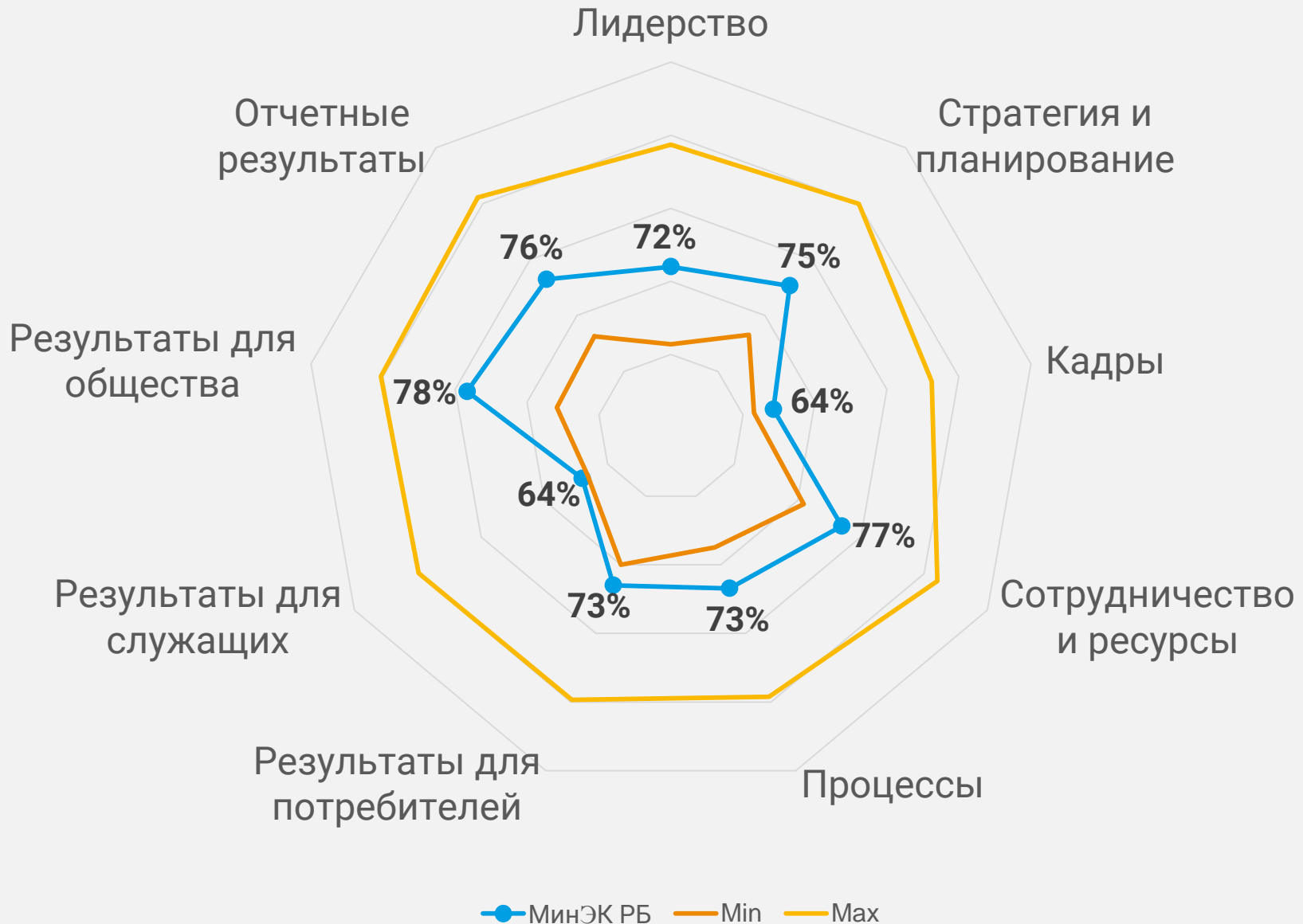
## Сумма по ранжированию





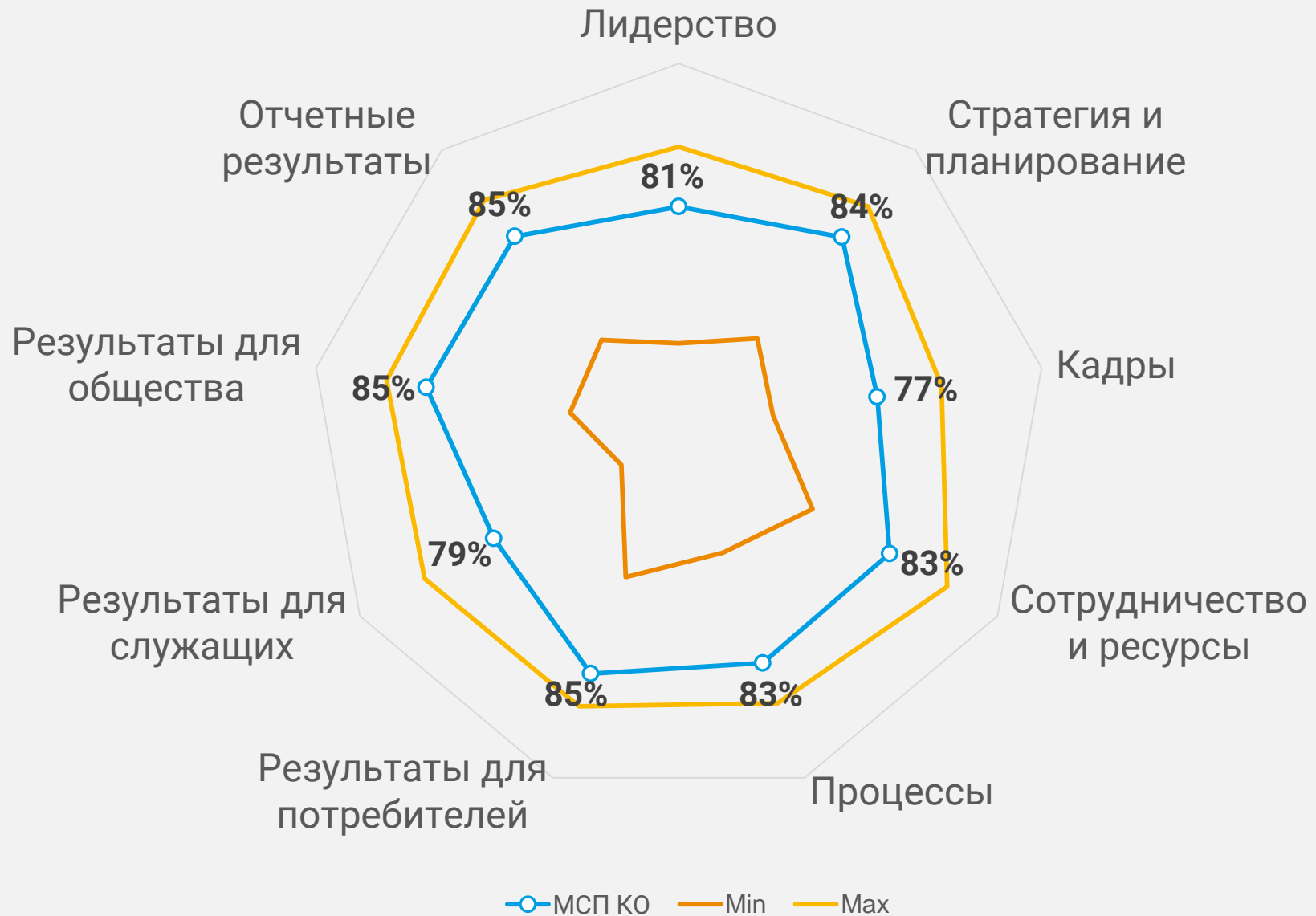
# Республика Башкортостан

## Министерство экономического развития



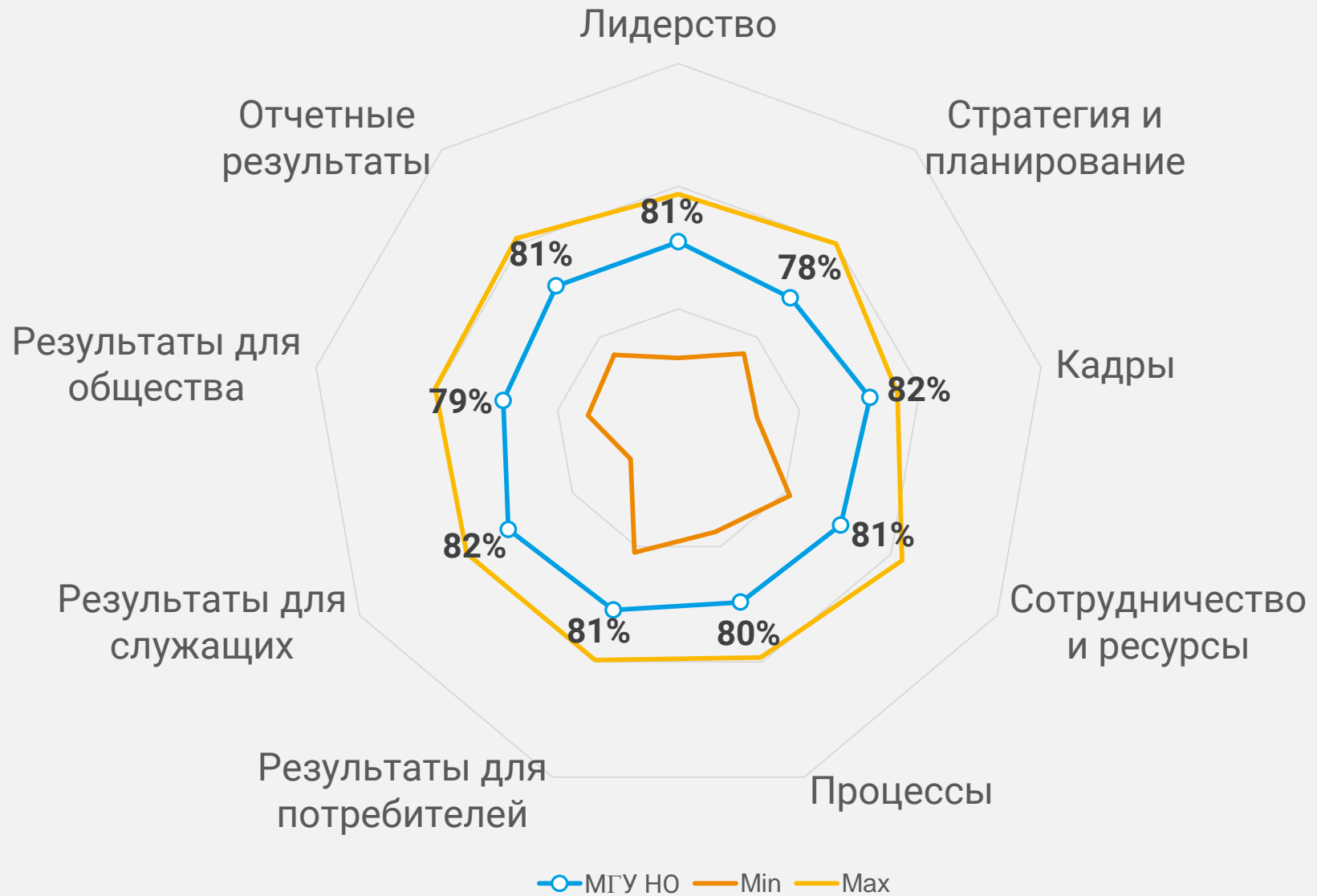
# Калининградская область

## Министерство социальной политики



# Новгородская область

## Министерство государственного управления



# Ульяновская область

## Министерство образования и науки

Лидерство

Стратегия и планирование

Кадры

Сотрудничество и ресурсы

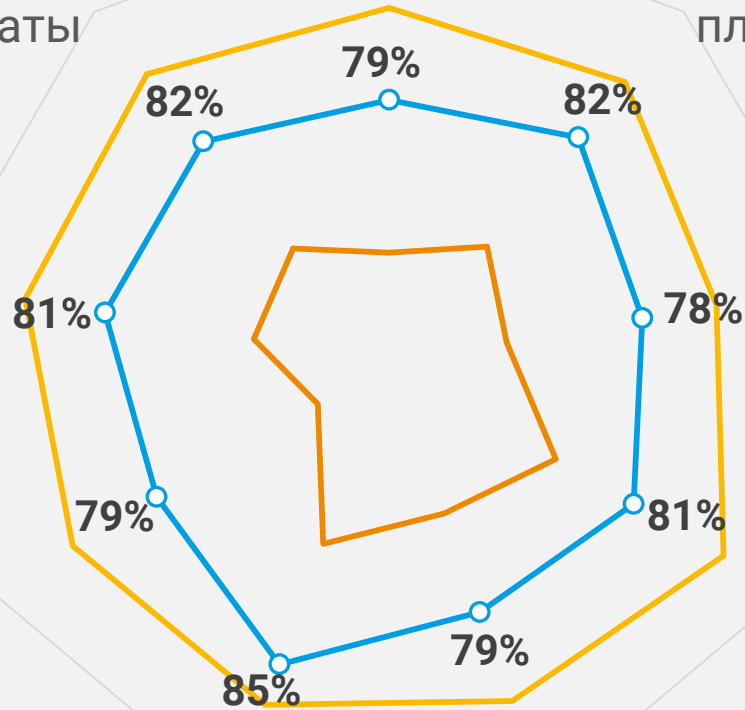
Процессы

Результаты для потребителей

Результаты для служащих

Результаты для общества

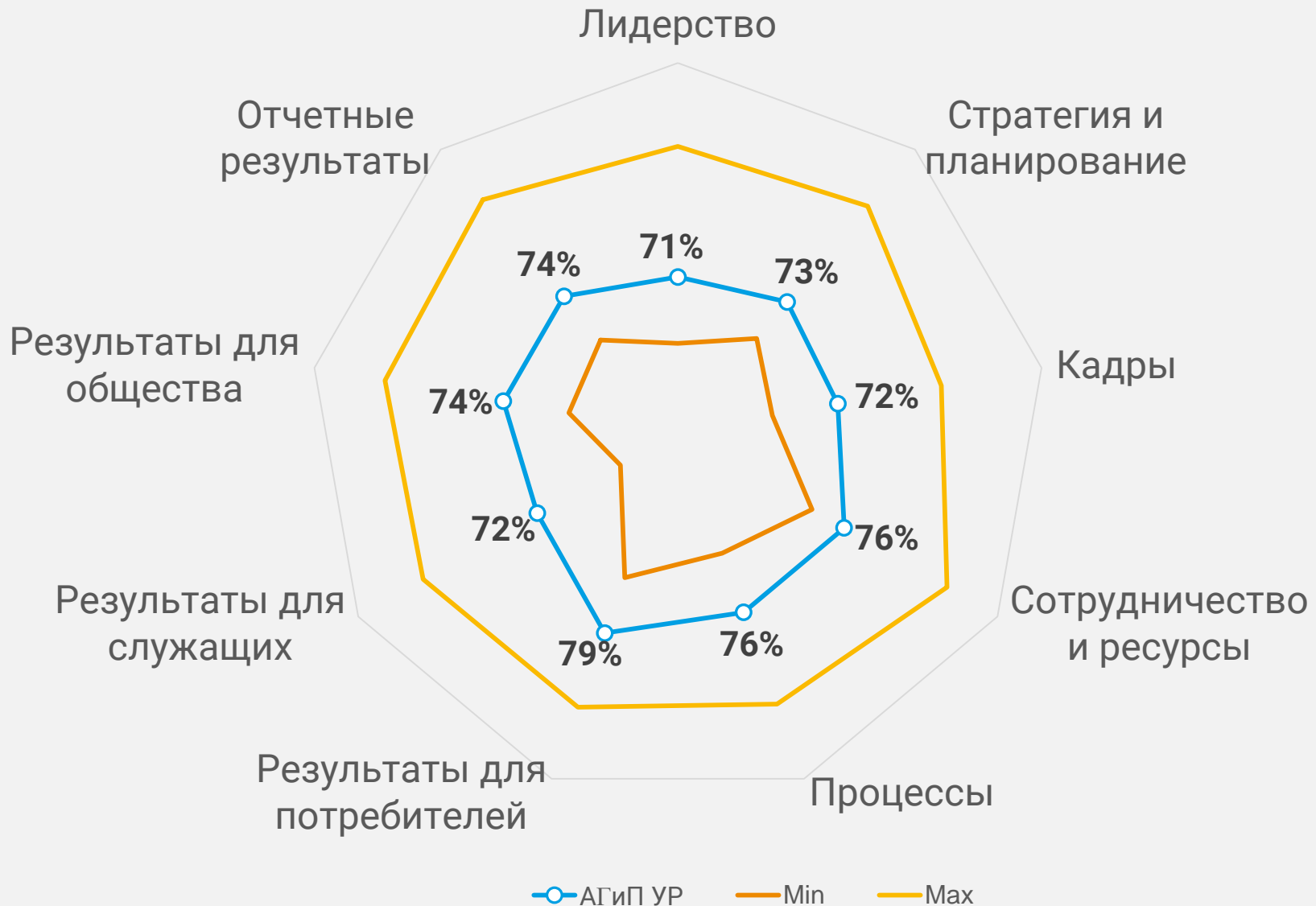
Отчетные результаты



—○— MOиН УО — Min — Max

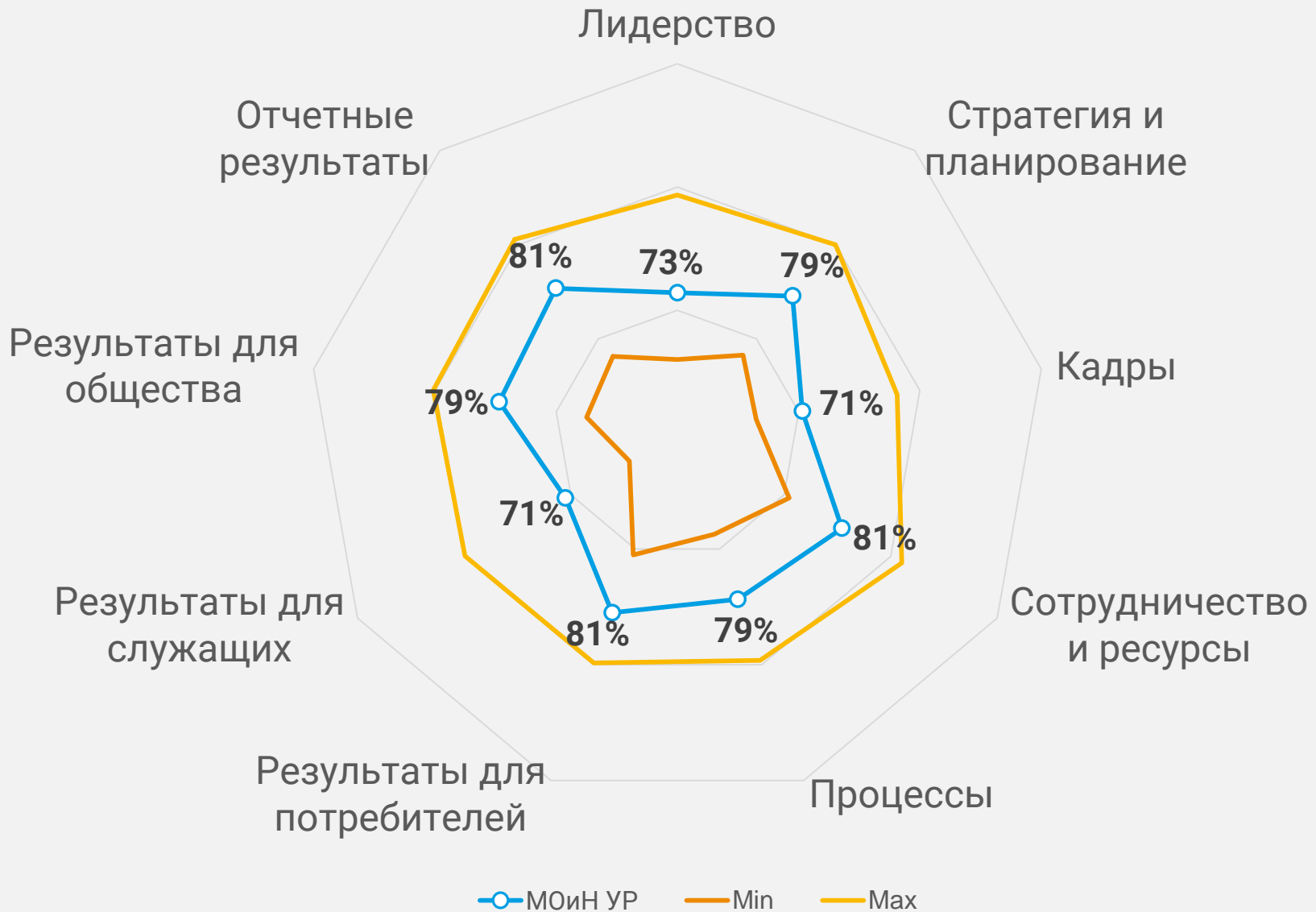
# Удмуртская Республика

## Администрация главы и правительства



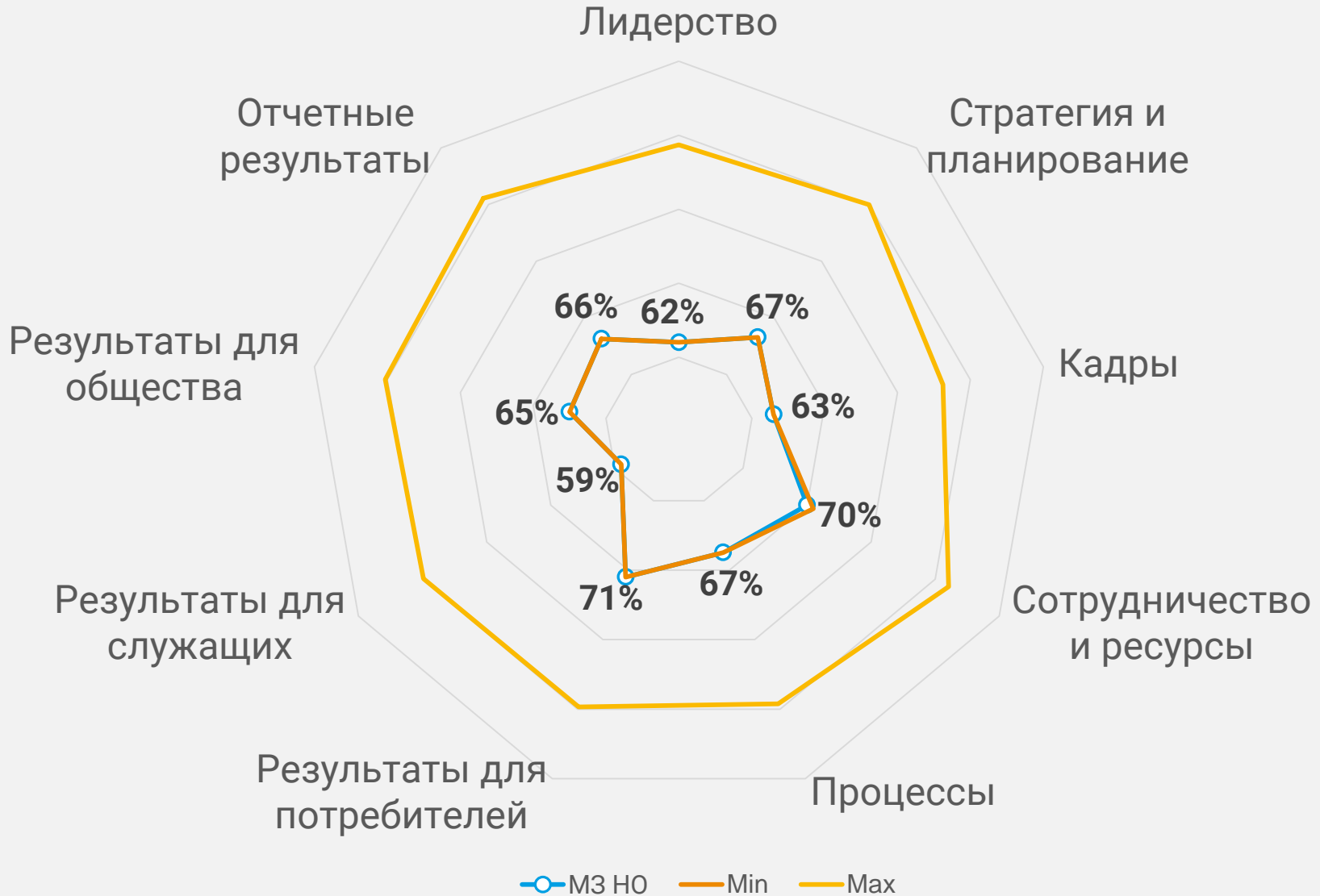
# Удмуртская Республика

## Министерство образования и науки



# Новгородская область

## Министерство здравоохранения



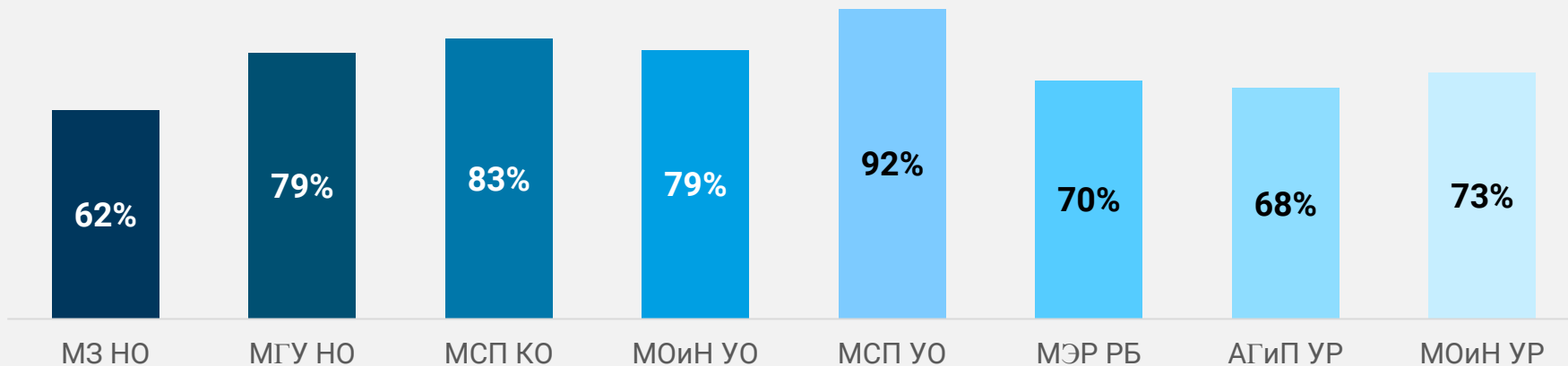
Существующие слабые места в деятельности Новгородского  
министерства здравоохранения и зоны развития по мнению  
служащих, доля комментариев, %



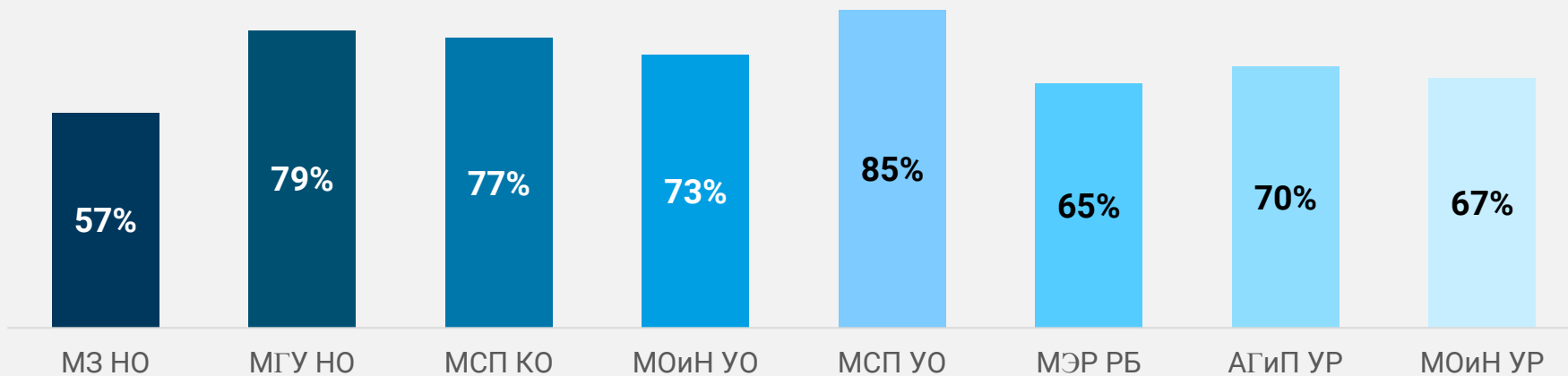


# Критерий I. Лидерство

## 1.1. Определение руководителями ОИВ миссии и стратегии развития ОИВ

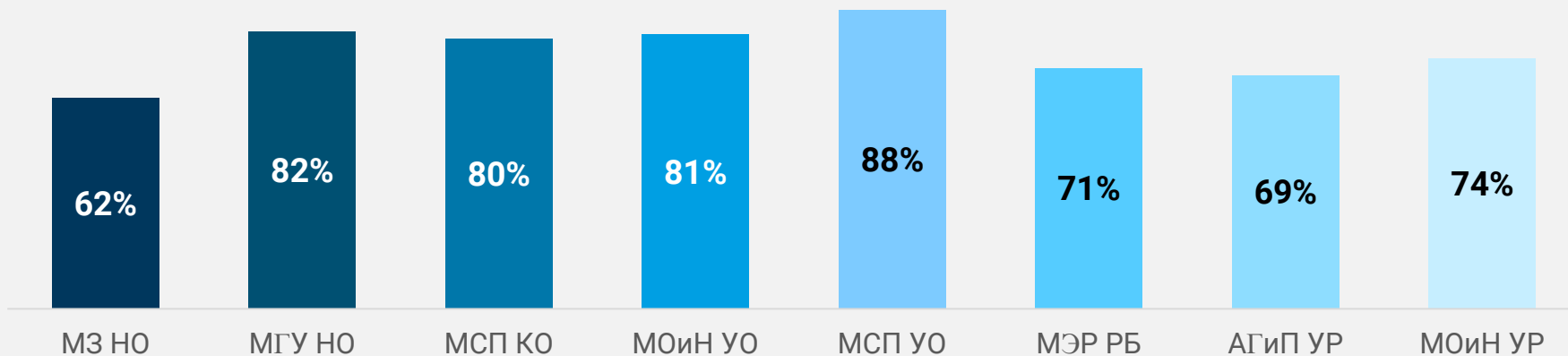


## 1.2. Управление органом власти как организацией

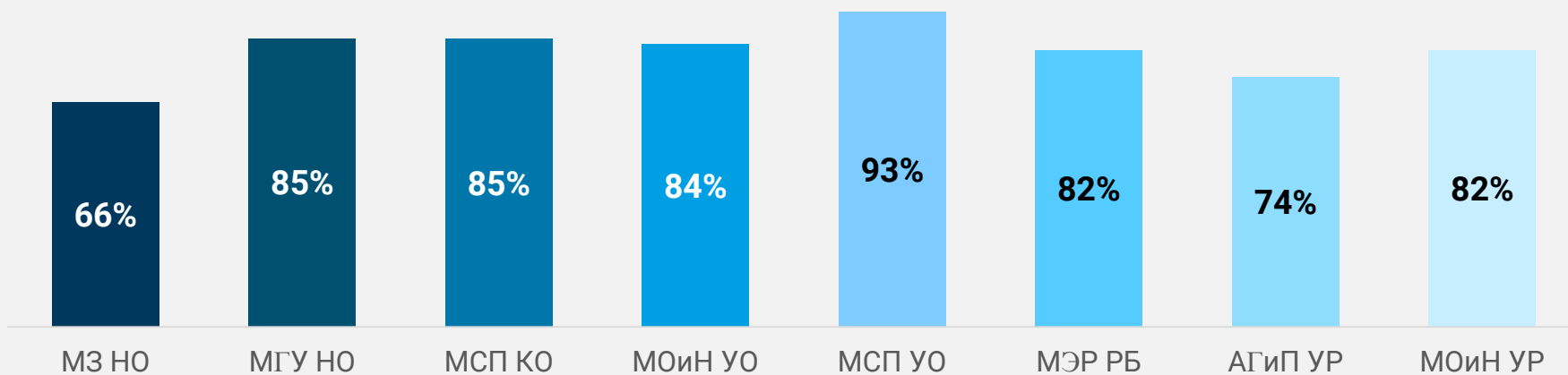


# Критерий I. Лидерство

## 1.3. Мотивация и поддержка государственных служащих

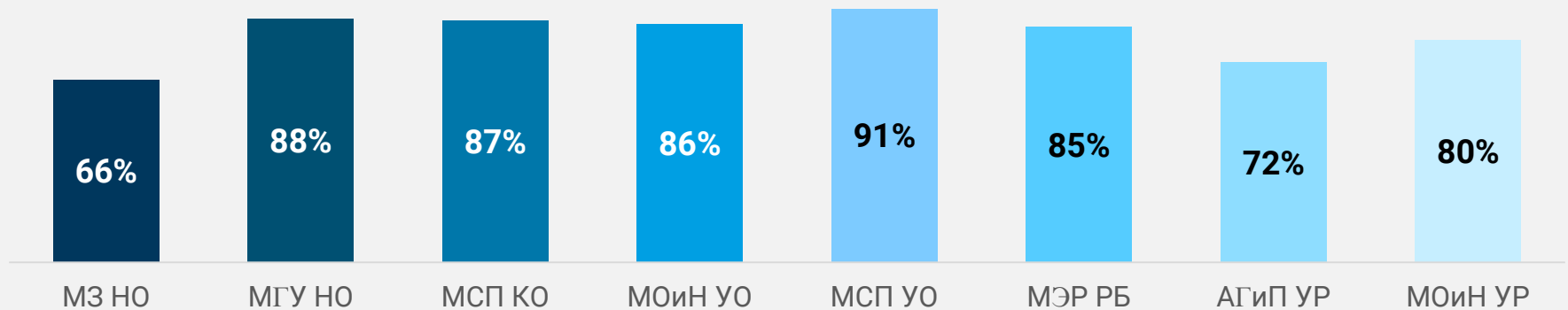


## 1.4. Выстраивание взаимоотношений с заинтересованными сторонами

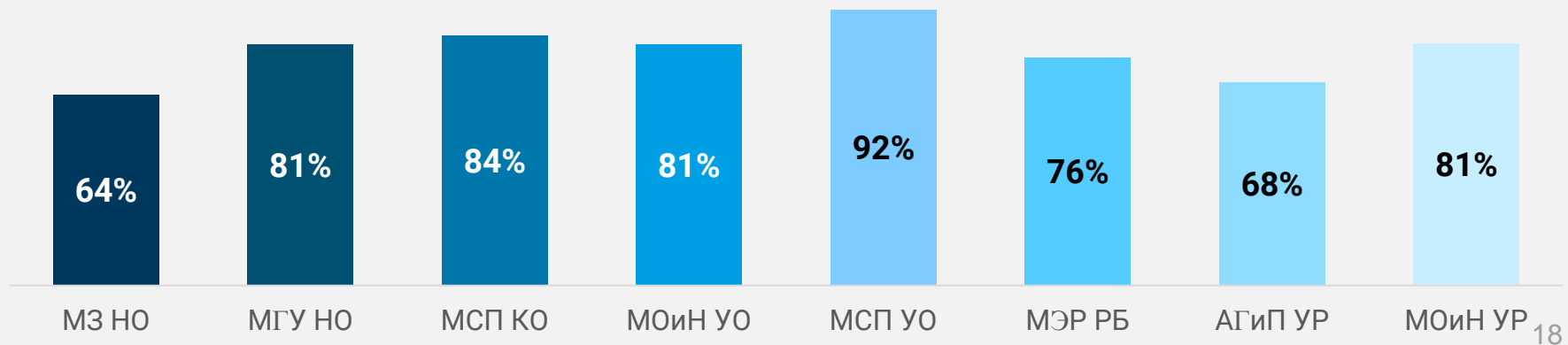


# Подкритерий 1.4. Выстраивание эффективных взаимоотношений с заинтересованными сторонами

ОИВ регулярно информирует все заинтересованные стороны о результатах своей деятельности, при этом создается положительный имидж, укрепляется репутация

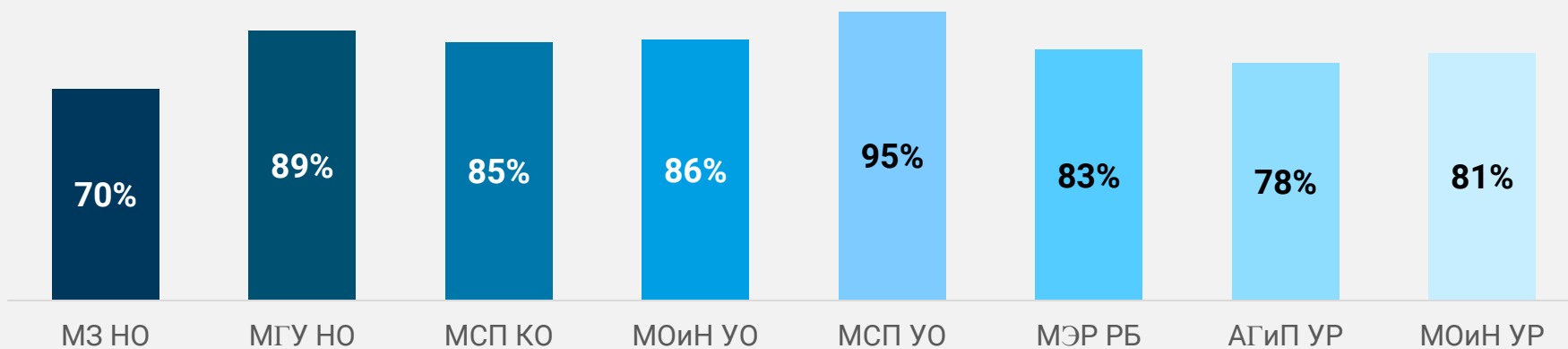


Оказание услуг проводится на основе анализа нужд их получателей (население, бизнес, иные ОИВ, некоммерческие организации и т.д.)

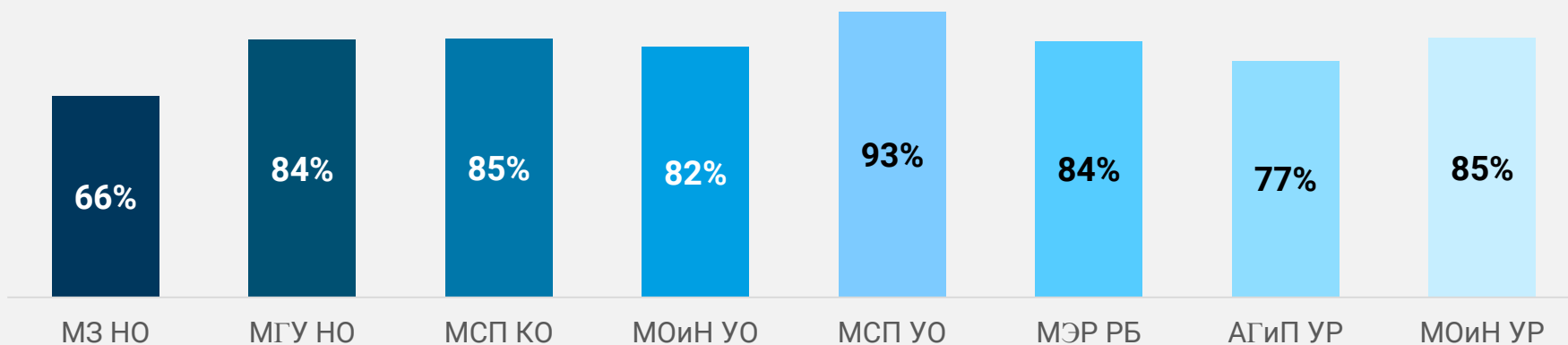


# Подкритерий 1.4. Выстраивание эффективных взаимоотношений с заинтересованными сторонами

Руководство ОИВ активно взаимодействует с профессиональным экспертным сообществом, общественными объединениями






У ОИВ установлены и развиваются партнерские отношения с заинтересованными сторонами (население, бизнес, иные органы власти, некоммерческие организации)



# Рейтинг наиболее слабых сторон в деятельности органов исполнительной власти



По степени распространенности можно выделить 2 основных слабых места в деятельности ОИВ:

-  условия работы (низкая ЗП за такой объем работы, нехватка людей, текучесть кадров)
-  отсутствие обратной связи от сотрудников
-  разовые комментарии

# Рейтинг наиболее сильных сторон в деятельности органов исполнительной власти



# Что в итоге?

- Наиболее низкие оценки во всех роив получили группы вопросов в блоках Кадры, Лидерство и Результаты для служащих
- К блоку Кадры (система мотивации, управление персоналом и его развитие) самое большое количество замечаний и требований
- Также часто встречаются замечания к системе целеполагания и выстраивания внутренних процессов
- Наиболее высокие оценки получены по группам вопросов в блоках результаты для общества и ключевые результаты деятельности

# Что делать?

- Выстроить систему монетарной и немонетарной мотивации
- Ввести полный кадровый цикл
- Зафиксировать необходимость стать «клиентоцентричными для себя»
- Ослабить процессную составляющую и ориентировать госслужащих больше на результат
- Дать чиновнику «право на ошибку»
- Разгрузить аппарат от ненужных функций
- Оптимизировать численность только после удаления ненужных задач и отчетности (в основном федеральной)
- Построение общей культуры и систему обратной связи в органах власти