

# Спад, подъем и продолжение развития Нью-Йорка

профессор Джордж Макгурн

Институт комплексных стратегических исследований

Центр стратегических  
разработок

10 декабря 2004 г.

# Бюджет г. Нью-Йорк

- Традиции расходования средств
- Местные доходы
- Помощь штата
- Помощь федерального правительства
- Общая сумма доходов за 1965 г. - \$16
- Общая сумма доходов за 1975 г. - \$29

# Бюджетный кризис

Увеличение доходов не поспевало за  
увеличением расходов

Высокие местные налоги стали  
непродуктивными

Спад нефтяного шока

Банки и рейтинговые агентства не могли  
получить непротиворечивого ответа на вопрос  
о финансовом состоянии города

Не подкрепленные документами системы  
финансов и кадров

# Кризисная мобилизация

Штат Нью-Йорк

Корпорация муниципального содействия

Союзы государственных служащих

Частный сектор

Федеральное правительство (неохотно)

Закон о промежуточном займе и финансировании  
г. Нью-Йорка

# Поэтапное реформирование

Анализ деятельности 103 ведомств  
менеджерами из частного сектора

Разработана система управления  
финансами, интегрированная с  
системой управления потоками  
информации

Документирование процедур

Разработаны программы интенсивного  
обучения

# Результаты бюджетной реформы в г. Нью-Йорк

- Через 4 года бюджет Нью-Йорка был сбалансирован
- Система управления потоками информации объединила государственных служащих города с помощью единой политики и процедур
- Анализ деятельности 103 ведомств привел к преобразованию их в 67 более производительных организаций
- Количество служащих сократилось с 310 до 260 тыс.
- 42 пособия по процедурам послужили основой для деятельности Правительства города
- Обучение и повышение качества надзорного контроля привели к повышению производительности и качества оказываемых услуг
- Был выбран костяк потенциальных лидеров, которые прошли интенсивную подготовку в области менеджмента
- Восстановленное в городе доверие привело к экономическому росту

# Четверть века спустя

- Город стал образцом «чистых» муниципальных финансов и благоприятной городской среды
- Огромные затраты на инфраструктуру повысили стоимость обслуживания долга с 11% до 15%
- Впечатляющее экономическое развитие и рост населения
- Способность контролировать последствия и реагировать на экономический удар от событий 9/11/01

# Как можно использовать приобретенный опыт для поддержки российских реформ

- Финансовый кризис превратил бюджетную реформу в рычаг для крупномасштабной реформы государственного управления
- Реформирование процедур вряд ли может быть успешным без интенсивных программ обучения
- В долгосрочной перспективе успех зависит от выявления и поощрения критической массы лидеров, которых в стратегических интересах можно использовать как движущую силу преобразований
- Крупномасштабная реформа государственного управления не могла бы быть осуществлена без радикальной реорганизации государственных структур, упорядочивающей формы и виды оказываемых услуг
- Несмотря на все сферы интересов, не относящиеся к интересам города, городские власти окончательно сформировали и реализовали реформы, отражающие обычаи и культурные традиции города