



**РОЭЛ**

Консалтинг



У Ч Р Е Ж Д Е Н И Е  
РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАУК  
**ИНСТИТУТ  
ПРОБЛЕМ  
УПРАВЛЕНИЯ**  
ИМ. В.А. ТРАПЕЗНИКОВА РАН



# Система управления региональным развитием



## Система управления региональным развитием Что это?

Система управления региональным развитием (СУРР) – уникальный продукт «РОЭЛ Консалтинг» и Института проблем управления РАН, который позволяет с наименьшими бюджетными затратами повысить эффективность реализации стратегических мероприятий и проектов.

### **СУРР обеспечивает решение проблем управления развитием региона:**

- Слабой взаимосвязанности и несогласованности действующих в регионе стратегических и программно-целевых документов
- Неэффективного использования бюджетных средств: по направлениям связанным с ведомственными и иными сиюминутными интересами но мало связанным с развитием или решением ключевых задач
- Неконкретности и неизмеримости, а потому нереализуемости целей, задач и программных мероприятий
- Отсутствия оперативного реагирования на изменения ситуации, запаздывания и неэффективности управленческих решений

**СУРР дает возможность в реальной практике использовать преимущества программно-целевого метода управления не только по форме, но и по существу.**



## Система управления региональным развитием Зачем? Какие задачи решает?

Результаты, достигаемые благодаря внедрению СУРР:

- ✓ **экономия финансовых ресурсов, предусмотренных на программно-целевые мероприятия**
- ✓ оценка действующих стратегических и программных решений с точки зрения влияния на реализацию целей и задач социально-экономического развития, соответствия реальным проблемам развития территории
- ✓ корректировка действующих стратегических и программных решений в части повышения конкретности, гибкости и реализуемости
- ✓ реализация принципов комплексного и системного подходов к развитию территории;
- ✓ концентрация средств и ресурсов на приоритетных направлениях развития территории, возможность их оперативного перераспределения для более эффективного использования и экономии
- ✓ повышение управляемости процессов развития территории и качества принимаемых управленческих решений
- ✓ повышение инвестиционной привлекательности региона

**Согласованно прорабатываются в первую очередь ответы на следующие вопросы:**

- **«Какие результаты хотим получить»**, т.е. методики формирования многоуровневой системы конечных и промежуточных целей и критериев на различных уровнях управления;
- **«За счет чего обеспечивается достижение желаемых результатов»**, т.е. методики оценки потенциала достижения целей и отбора приоритетных направлений (целевых программ) и проектов развития, дающих 80-85 % вклада в прирост конечных результатов;
- **«Как управлять развитием»**, т.е. механизмы управления развитием (комплект регламентов, бизнес-процессов, информационных технологий);
- **«Кто, какие подразделения будут управлять развитием»**, т.е. организационная структура управления развитием, функции подразделений, распределение ответственности и полномочий и др.



**Согласованно прорабатываются в первую очередь ответы на следующие вопросы:**

- **«Какие результаты хотим получить»**, т.е. методики формирования многоуровневой системы конечных и промежуточных целей и критериев на различных уровнях управления;
- **«За счет чего обеспечивается достижение желаемых результатов»**, т.е. методики оценки потенциала достижения целей и отбора приоритетных направлений (целевых программ) и проектов развития, дающих 80-85 % вклада в прирост конечных результатов;
- **«Как управлять развитием»**, т.е. механизмы управления развитием (комплект регламентов, бизнес-процессов, информационных технологий);
- **«Кто, какие подразделения будут управлять развитием»**, т.е. организационная структура управления развитием, функции подразделений, распределение ответственности и полномочий и др.



# Система управления региональным развитием

## Состав и этапы формирования

СУРР состоит из **четырёх подсистем** и последовательно формируется в **три этапа**.

**Подсистема 1.** Оптимизация и проектирование регионального программно-целевого комплекса «цели – задачи – мероприятия – целевые индикаторы».

**Подсистема 2.** Комплекс инновационных механизмов управления развитием, включая механизмы реагирования на отклонения и формирования компенсирующих мероприятий

**Подсистема 3.** Организационные и институциональные инструменты СУРР

**Подсистема 4.** Информационные инструменты СУРР

Подсистемы формируются последовательно:

На 1-ом этапе – подсистема 1.

На 2-ом этапе – подсистема 2.

Подсистемы 3 и 4 формируются параллельно на 3-м этапе разработки СУРР.

Возможна отдельная реализация любой из первых 3х подсистем.

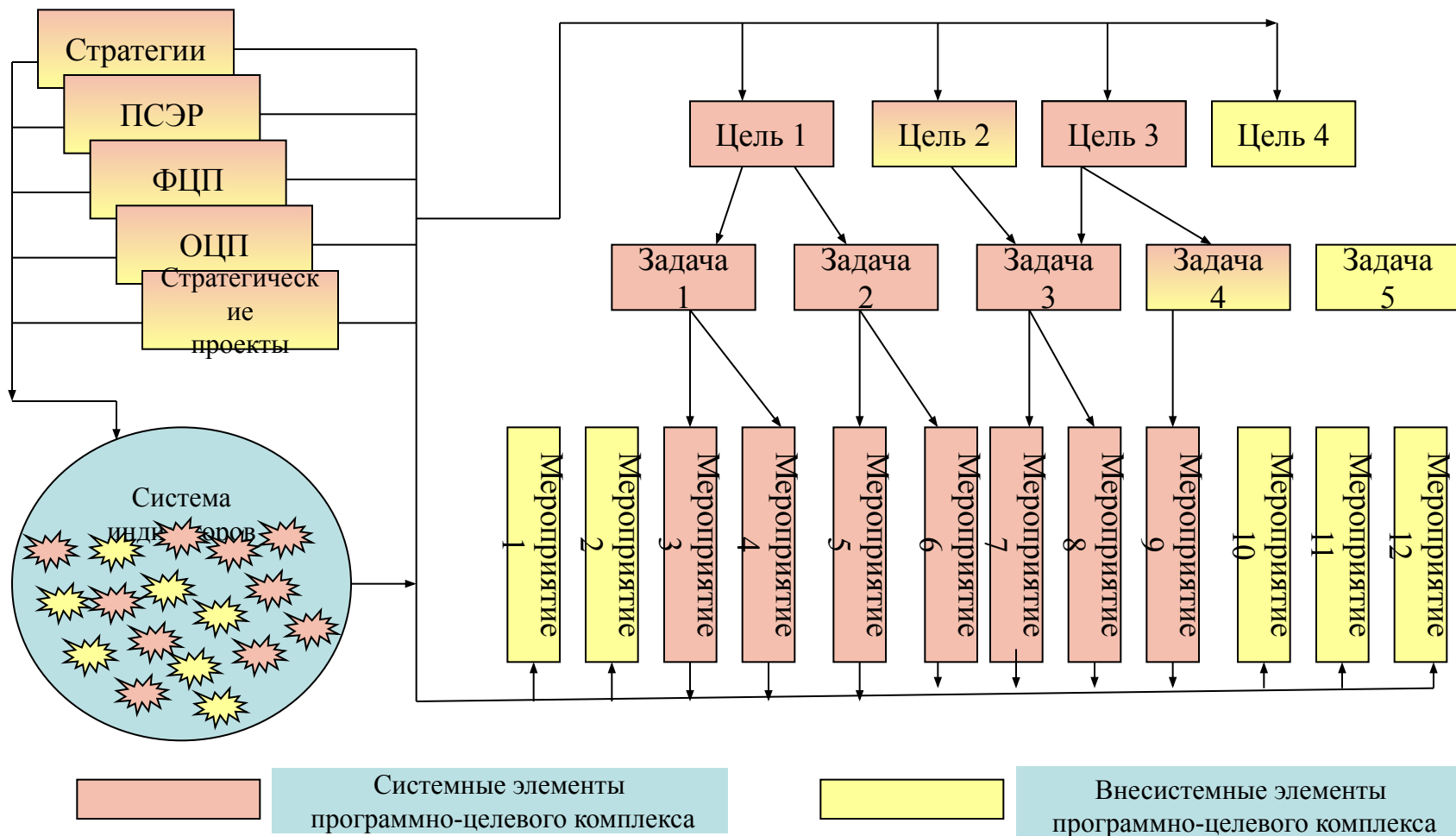


Система управления  
региональным развитием  
**Подсистема 1: Оптимизация и  
проектирование  
регионального программно-целевого  
комплекса**

**Цели Подсистемы 1:**

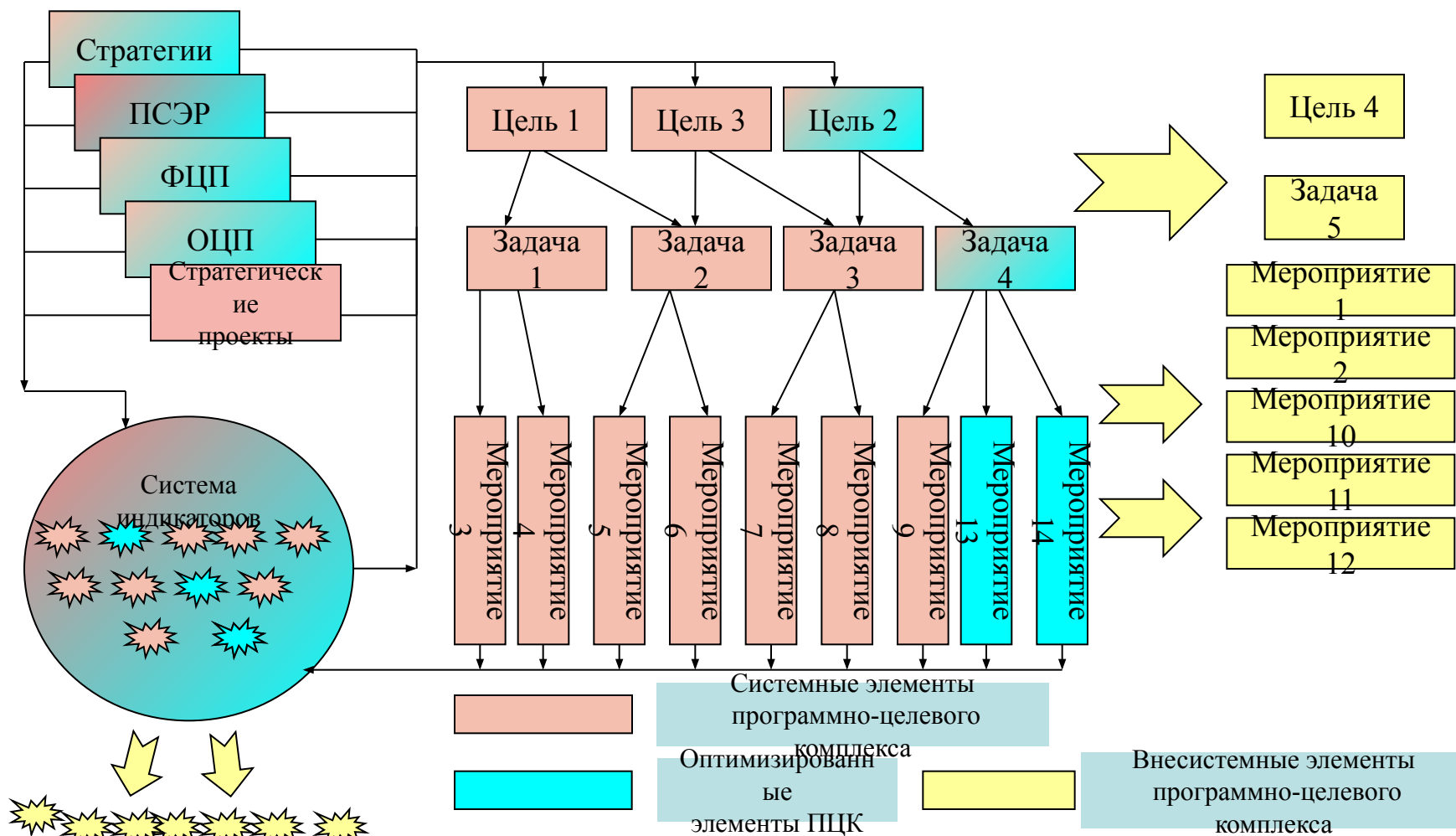
- ✓ оценка эффективности и непротиворечивости действующей системы целей, задач и мероприятий;
- ✓ формирование обоснованной системы целей, задач;
- ✓ формирование единой системы целевых индикаторов, соответствующей обоснованной системе целей, задач;
- ✓ структурирование мероприятий в соответствии с обоснованной системой целей и задач;
- ✓ устранение дублирующих и формирование недостающих (с точки зрения обоснованной системы целей и задач) программ или отдельных мероприятий;
- ✓ формирование регламентов разработки и контроля реализации документов программно-целевого комплекса.

Действующий программно-целевой комплекс:



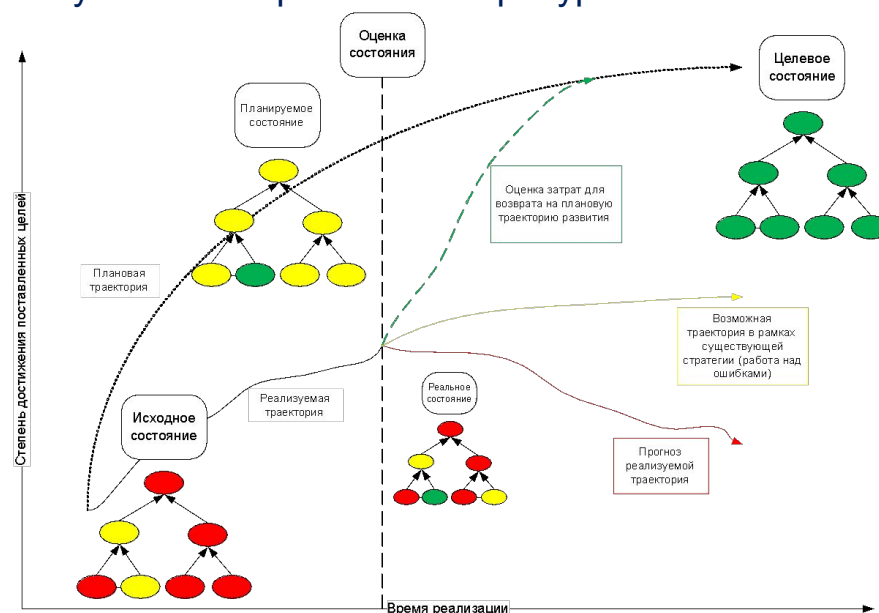


Оптимизированный программно-целевой комплекс:

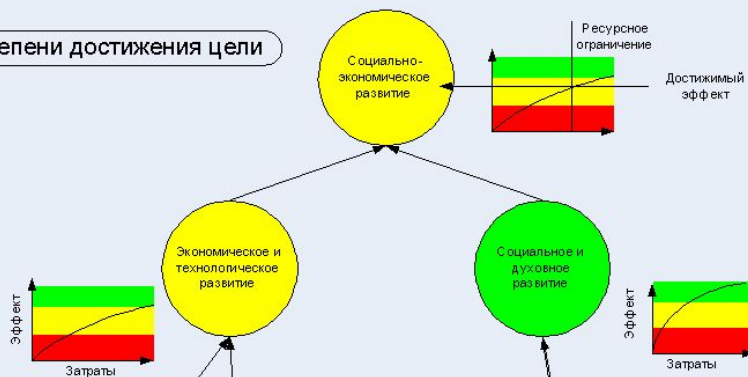


Для обеспечения результативности программы на этапе ее реализации предлагается следующий комплекс инновационных механизмов управления:

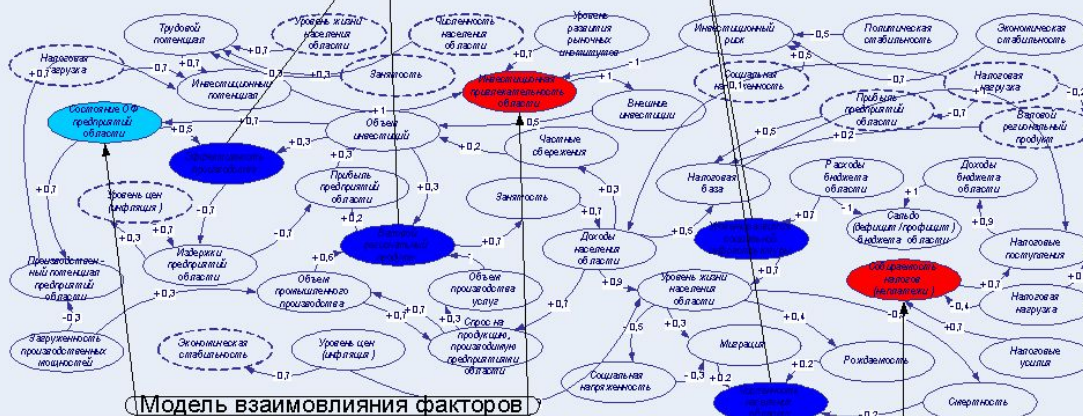
- **Механизм комплексного оценивания состояния развиваемой системы**
  - **Механизм реагирования на отклонения и формирование компенсирующих мероприятий**
  - **Механизмы экономической мотивации на результат**
- ✓ Применение комплексного подхода позволяет обеспечить своевременное достижение поставленных целей с минимальными затратами или обеспечить максимальное приближение к поставленным целям в условиях ограниченных ресурсов



Оценка степени достижения цели



Комплексная оценка  
состояния региона,  
согласованная с целями  
развития

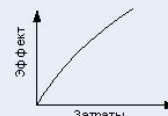
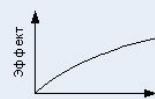


Модель взаимовлияния  
основных факторов  
развития региона

Мероприятие 1

Мероприятие 2

Мероприятие 3



Перечень мероприятий и оценок «затраты-эффект»

Мероприятия программы,  
оценка затрат на их  
реализацию

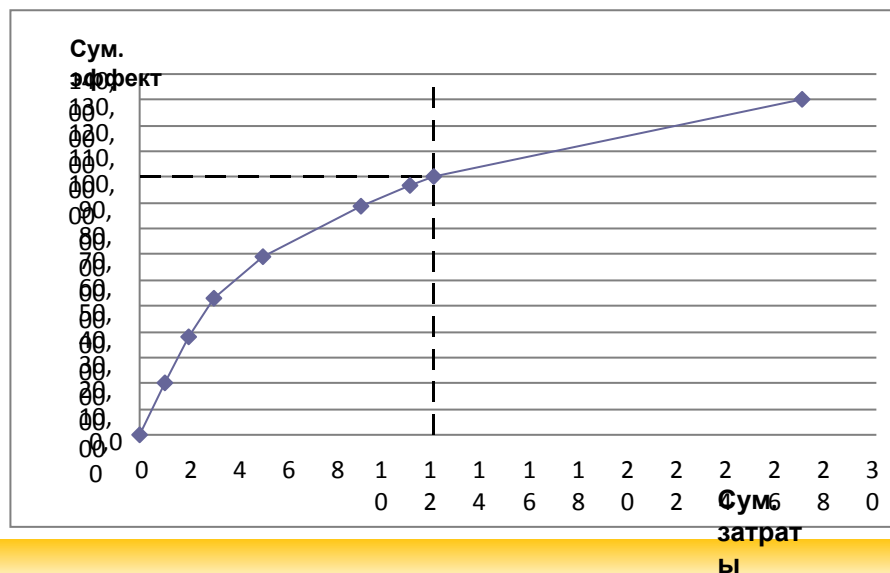
Механизм реагирования на отклонения и формирования компенсирующих мероприятий предназначен для:

- ✓ своевременного выявления критичных отклонений значений целевых индикаторов от плановых
- ✓ идентификации и классификации этих отклонений
- ✓ выработки рекомендаций по выбору компенсирующих мероприятий



Модель оценки результативности компенсирующих мероприятий:

1. Система мониторинга → пакет компенсирующих мероприятий.
2. Для каждого из компенсирующих мероприятий формируется:
  - прогноз его вклада в уменьшение отклонения соответствующего индикатора от целевого (или планового) значения;
  - прогноз затрат на его реализацию.
3. Все компенсирующие мероприятия рейтинуются по отдаче (эффекту) на единицу затрат в соответствии с методикой «затраты – эффект».
4. К реализации последовательно отбираются наиболее эффективные мероприятия.
5. Оценка результативности системы компенсирующих мероприятий на основе расчета суммарного эффекта от всех мероприятий.



Механизм экономической мотивации предназначен для повышения объективности и своевременности информации, поступающей о ходе реализации Программы и отдельных ее мероприятий

- информация о ходе реализации Программы, предложения по внесению изменений и мотивации исполнителей отдельных мероприятий

- информация о ходе реализации Мероприятий и предложения по внесению изменений в планы их реализации.

- мотивация достоверности - мотивация своевременности



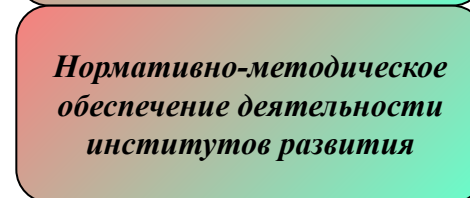
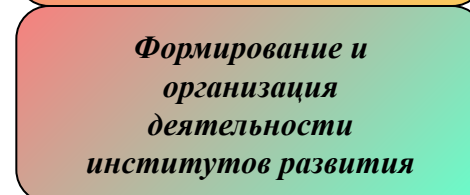
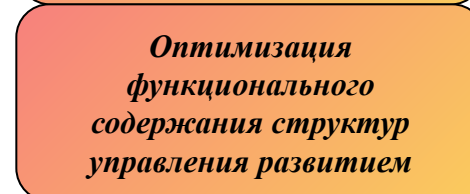
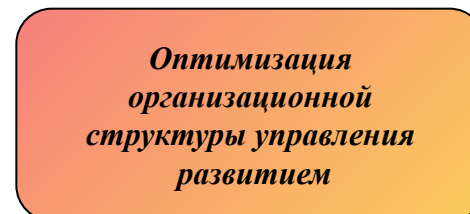
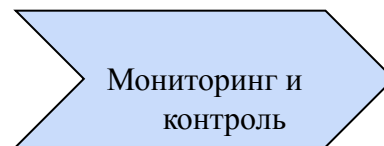
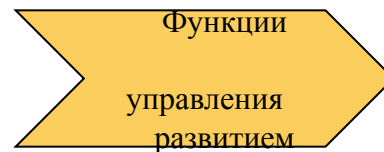
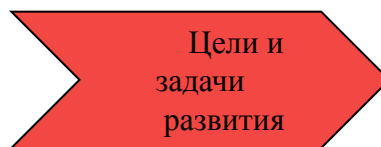
1 этап СУРР



2 этап СУРР



3 этап СУРР



Формирование и оптимизация деятельности:



Стратегический уровень

Оперативный уровень

Проектно-аналитический уровень



**Комплекс информационных инструментов СУРР предназначен для поддержки принятия управленческих решений в процессе функционирования СУРР и информационного обеспечения оперативной обратной связи, позволяющей своевременно реализовывать компенсирующие мероприятия в случаях критичных отклонений.**

Основным информационным инструментом СУРР является информационно-аналитическая система управления развитием региона (ИАСУРР).

### **Ключевые функции ИАСУРР:**

- ✓ **Сбор и хранение информации** (целевые, плановые и фактические значения индикаторов, аналитические отчеты и справки и т.п.).
- ✓ **Автоматизированная реализация унифицированных и стандартизованных алгоритмов аналитических расчетов и обработки данных**, в т.ч. мониторинг по индикаторам, выявление отклонений, оценка и обоснование их критичности.
- ✓ **Обеспечение унифицированного документооборота** (включая первичные, промежуточные и итоговые документы) **между основными пользователями СУРР** (подразделения Администрации, депутаты, институты развития, госзаказчики программных мероприятий и т.д.).
- ✓ **Формирование отчетной и аналитической документации по социально-экономическому положению и трендам развития региона.**
- ✓ **Разграничение прав доступа к получению и возможностям изменения информации.**



**РОЭЛ**

Консалтинг



У Ч Р Е Ж Д Е Н И Е  
РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАУК  
**ИНСТИТУТ  
ПРОБЛЕМ  
УПРАВЛЕНИЯ**  
ИМ. В.А. ТРАПЕЗНИКОВА РАН

# Опыт «РОЭЛ Консалтинг» и ИПУ РАН Стратегические документы и подсистемы СУРР

«РОЭЛ Консалтинг» разрабатывал стратегии и программы 14 субъектов Российской Федерации. В ходе этой работы были созданы методики и механизмы, обеспечивающие увеличение темпов экономического роста регионов.

За 15 лет работы эксперты «РОЭЛ Консалтинг» разрабатывали программы (планы) реструктуризации и стратегического развития промышленных предприятий для 8 субъектов Российской Федерации.

**В 2006 г. «Стратегия развития строительного комплекса Краснодарского края до 2020 года», разработанная специалистами «РОЭЛ Консалтинг», была рекомендована Минрегионом России в качестве стандарта отраслевой стратегии.**

## НАШИ КЛИЕНТЫ:





**Стратегии социально-экономического развития:**

- ✓ Алтайский край
- ✓ Владимирская область
- ✓ Ивановская область
- ✓ Краснодарский край
- ✓ Курская область
- ✓ Липецкая область
- ✓ Саратовская область

**Программа межрегионального и международного сотрудничества:**

- ✓ Краснодарский край

**Стратегии отраслевого развития:**

- ✓ Краснодарский край (стратегия развития строительного комплекса)
- ✓ Тюменская область (стратегия развития туризма)

**Разработка и внедрение подсистем СУРР**

- ✓ Владимирская область
- ✓ Тульская область



**Стратегия инновационного развития:**

- ✓ Каширского муниципального района Московской области

**Стратегии социально-экономического развития:**

- ✓ г. Бийск Алтайского края
- ✓ г. Котельниково Волгоградской области
- ✓ 15 городских и поселковых поселений Воронежской области

**Программа экономического развития промышленного комплекса:**

- ✓ Приморско-Ахтарский район Краснодарского края
- ✓ г. Липецк Липецкой области
- ✓ г. Елец Липецкой области
- ✓ Усманский район Липецкой области
- ✓ Данковский район Липецкой области

**Стратегии отраслевого развития:**

- ✓ Мышкинский район Ярославской области (стратегия развития туризма)
- ✓ Люберецкий район Московской области (перераспределение полномочий и функций муниципального управления)



## Опыт реализации элементов СУРР Публикации

- ✓ Поспелов Г.С., Ириков В.А. Программно-целевое планирование и управление. – М.: Советское радио, 1976.
- ✓ Балашов В.Г., Ириков В.А., Ларин В.Я. Механизмы удвоения экономического роста регионов. – М.: ВИТОС, 2004.
- ✓ Сборник материалов круглого стола в Совете Федераций «Инновационное развитие территорий». – М.: Совет Федераций федерального собрания РФ, 2005.
- ✓ Ириков В.А., Новиков Д.А., Тренев В.Н. Целостная система государственно-частного управления инновационным развитием как средство удвоения темпов выхода России из кризиса и посткризисного роста. – М.: ИПУ РАН, 2009.
- ✓ Бурков В.Н., Зубарев В.В., Еналеев А.К., и др. Переход территорий на инновационный сценарий развития. Пример стратегии инновационного развития муниципального образования и системы управления ее реализацией / Под ред. Ирикова В.А. –М.: ИПУ РАН, 2010.
- ✓ Бурков В.Н., Боровкова А.В., Веретенников В.В. и др. Переход региона на инновационное развитие: пример проекта системы управления инновационным развитием Владимирской области. / Под ред. Ирикова В.А. – М.: ИПУ РАН, 2011.
- ✓ Бурков В.Н., Гончарова Д.И., Еналеев А.К. и др. Создание целостной системы управления развитием территорий. Этап 1: опыт и технологии разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований / Под ред. Ирикова В.А. –М.: ИПУ РАН, 2011.



У Ч Р Е Ж Д Е Н И Е  
РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАУК  
**ИНСТИТУТ  
ПРОБЛЕМ  
УПРАВЛЕНИЯ**  
ИМ. В.А. ТРАПЕЗНИКОВА РАН

**Мы готовы к плодотворному  
сотрудничеству с Вами!**

109029, Москва,  
ул. Нижегородская,  
дом 32, корп. 15  
Телефон: (495) 600-42-56  
Факс: (495) 755-78-44  
[www.roelconsulting.ru](http://www.roelconsulting.ru)

117997, ГСП-7, В-342,  
Москва,  
Профсоюзная, 65  
Телефон: (495) 334-89-10  
Факс: (495) 334-93-40  
[snv@ipu.ru](mailto:snv@ipu.ru)