

Серия «Успешный российский опыт и технологии
результативного инновационного развития»

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАУК

Институт проблем управления

В.Н. Бурков, А.В. Боровкова, В.В. Веретенников, В.В. Зубарев,
В.А. Ириков, Н.А. Коргин, А.В. Колесников, В.А. Кретинин

**Переход региона на инновационное развитие:
пример проекта системы управления
инновационным развитием
Владимирской области**

Общая редакция – В.А. Ириков

Рекомендовано кафедрами инновационного менеджмента
РосНОУ и МФТИ, базовой кафедрой проблем управления
МФТИ при ИПУ РАН в качестве учебного пособия при
повышении квалификации руководителей и специалистов
инновационного развития

Москва 2011

УДК 338.124.4+332.146:338.12

ББК 65.050.(2)+65.9(2Рос)

И 80

Бурков В.Н., Боровкова А.В., Веретенников В.В., Зубарев В.В., Ириков В.А., Колесников А.В., Коргин Н.А., Кретинин В.А.
Переход региона на инновационное развитие: пример проекта системы управления инновационным развитием Владимирской области. / Под ред. Ирикова В.А. – М.: ИПУ РАН, 2011, 126 с.

Серия «Успешный российский опыт и технологии результативного инновационного развития»

Издается под общей редакцией профессора, почетного ДВА В.А. Ирикова

Основное назначение данного выпуска серии «Успешный российский опыт и технологии результативного инновационного развития» - информирование администраций субъектов федерации и муниципальных образований о первом в РФ опыте разработки проекта целостной системы управления инновационным развитием региона и реализации его первого этапа.

Для служащих администраций субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, слушателей программ повышения квалификации, студентов и аспирантов.

Рецензенты: д.т.н., проф., чл.-к. РАН Д. А. Новиков,
д.т.н., проф., академик РАЕН В. Н. Тренев.

©Авторский коллектив 2011

ISBN

© Институт проблем управления РАН

Оглавление

ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ СОКРАЩЕНИЯ	6
ВВЕДЕНИЕ	7
ЧАСТЬ 1. <u>ПРОЕКТ</u> <u>СИСТЕМЫ</u> <u>УПРАВЛЕНИЯ</u> <u>ИННОВАЦИОННЫМ</u> <u>РАЗВИТИЕМ</u> <u>ВЛАДИМИРСКОЙ</u> <u>ОБЛАСТИ</u>.....	9
<i>ГЛАВА 1. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И ПОДСИСТЕМЫ.....</i>	10
1.1. НАЗНАЧЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ.....	10
1.2. ПЕРЕЧЕНЬ РЕШАЕМЫХ ЗАДАЧ	13
1.3. СТРУКТУРА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ.....	16
1.4. ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ	17
<i>ГЛАВА 2. МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ</i>	19
2.1. ПОЛНЫЙ ЦИКЛ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ.....	19
2.2. ОСНОВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ ПОЛНОГО ЦИКЛА УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ	21
2.3. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОЛУЧЕНИЯ КОНЕЧНЫХ РЕАЛЬНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ.....	23
2.4. МОНИТОРИНГ «ЗАТРАТЫ-СРОКИ-РЕЗУЛЬТАТЫ» И ОТЧЕТНОСТЬ	28
<i>ГЛАВА 3. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ.....</i>	30
3.1. СУЩЕСТВУЮЩАЯ СТРУКТУРА	30
3.2. АДЕКВАТНАЯ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОМУ УПРАВЛЕНИЮ МАТРИЧНАЯ СТРУКТУРА	33
3.3. ПЕРЕХОДНАЯ ОРГСТРУКТУРА	36
3.4. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ПОЛНОМОЧИЙ..	39
<i>ГЛАВА 4. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ СОЗДАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ.....</i>	42
4.1. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ	42

4.2. СОСТАВ РАБОТ ПО ПЕРВОЙ ОЧЕРЕДИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ	42
ЧАСТЬ 2. ОТЧЕТ (ФРАГМЕНТЫ) ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПЕРВОЙ ОЧЕРЕДИ «СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ»	44
ПЕРЕЧЕНЬ РЕЗУЛЬТАТОВ ПЕРВОГО ЭТАПА	45
<i>ПРИЛОЖЕНИЕ 1. СОСТАВ РАБОЧЕЙ ГРУППЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ.....</i>	<i>47</i>
<i>ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ПРОЕКТ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ АДМИНИСТРАЦИИ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ</i>	<i>48</i>
2.1. ПРЕДПОСЫЛКИ ДЛЯ ИЗМЕНЕНИЯ СХЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНОМ	48
2.2. ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ РАЗРАБОТКИ НОВОЙ СТРУКТУРЫ АДМИНИСТРАЦИИ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ.....	48
2.3. ПРЕДПОЛАГАЕМАЯ СХЕМА БЛОКОВ УПРАВЛЕНИЯ И РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПОЛНОМОЧИЙ	49
РЕАЛИЗАЦИЯ СТРУКТУРЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ В РАМКАХ НОВОЙ СТРУКТУРЫ АДМИНИСТРАЦИИ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ	58
<i>ПРИЛОЖЕНИЕ 3. АНАЛИЗ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ.....</i>	<i>59</i>
ПРОЦЕСС МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ, РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИЙ, ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ.....	59
ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ИННОВАЦИЙ.....	60
МЕРЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ СФЕРЫ.....	61
МОДЕРНИЗАЦИЯ В СФЕРЕ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА	62
ТЕНДЕНЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА В ОРГАНИЗАЦИЯХ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ.....	64
<i>ПРИЛОЖЕНИЕ 4. АНАЛИЗ АКТУАЛЬНОСТИ, ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ДАЛЬНЕЙШЕЙ РЕАЛИЗАЦИИ ОБЛАСТНЫХ</i>	

<i>ЦЕЛЕВЫХ ПРОГРАММ (ОЦП) И ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ АУТСОРСИНГА В ХОДЕ ИХ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ</i>	82
<i>ПРИЛОЖЕНИЕ 5. ПРОГРАММА КУРСА ЦЕЛЕВОЙ КОМАНДНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ УЧАСТНИКОВ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА.....</i>	86
<i>ЛИТЕРАТУРА</i>	90
<i>ПРИЛОЖЕНИЕ 6. РЕГЛАМЕНТЫ РАБОТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ.....</i>	91
<i>1. УКРУПНЕННЫЙ РЕГЛАМЕНТ ПОЛНОГО ЦИКЛА УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ</i>	91
<i>2. КООРДИНАЦИЯ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОГО СЕКТОРА И РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ</i>	92
<i>3. РЕГЛАМЕНТ РАЗРАБОТКИ И УПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА.....</i>	94
<i>4. РЕГЛАМЕНТ РАЗРАБОТКИ И УПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ</i>	96
<i>5. ОБЩИЙ РЕГЛАМЕНТ РАЗРАБОТКИ И УПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ И БЮДЖЕТА РАЗВИТИЯ РЕГИОНА НА 3 ГОДА И 1 ГОД С ПРОГНОЗОМ РЕЗУЛЬТАТОВ НА 6 ЛЕТ</i>	97
<i>ПРИЛОЖЕНИЕ 7. ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И ЕЁ РЕГИОНАХ</i>	107
<i>ОСНОВНЫЕ ФЕДЕРАЛЬНЫЕ НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА РАЗВИТИЕ НАУЧНОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:.....</i>	117
<i>ОСНОВНЫЕ ПРОГРАММНЫЕ ДОКУМЕНТЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ЦЕЛИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ .</i>	119
<i>ОРГАНЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ И ВЫПОЛНЯЕМЫЕ ИМИ ЗАДАЧИ В СФЕРЕ РЕГУЛИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</i>	119

Используемые сокращения

СФ	– субъект федерации;
ВО	– Владимирская область;
МО	– муниципальное образование;
ЦКУР	– центр комплексного управления развитием;
ФЦП	– федеральная целевая программа;
ДЦП	– долгосрочная целевая программа;
ВЦП	– ведомственная целевая программа;
АИП	– адресная инвестиционная программа;
ПП	– приоритетный проект;
СУРО	– система управления инновационным развитием Владимирской области;
ПЦУ	– программно-целевое управление;
ЦУ	– целевые установки (задания по изменению значений критериев в динамике);
БОР	– бюджетирование, ориентированное на результат;
ИТ	– информационная технология;
РИС	– Региональная инновационная система;
АСП	– автоматизированная система поддержки;
ДРОНД	– доклад о результатах и основных направлениях деятельности (годовой отчет губернатора Президенту РФ).

Введение

Основное назначение данного выпуска серии «Успешный российский опыт и технологии результативного инновационного развития» - информирование администраций субъектов Российской Федерации и муниципальных образований о первом в РФ опыте разработки проекта системы управления инновационным развитием региона и реализации его первого этапа.

Основные элементы этой системы разрабатывались в течение более чем 7 лет под методическим руководством Ирикова В.А. группой организаций (ИПУ РАН, МФТИ, компания РОЭЛ Консалтинг, РосНОУ и др.). Все прикладные разработки сопровождались их практической апробацией на десятках предприятий, и в регионах: в Башкортостане, Владимирской и Липецкой областях, Краснодарском крае и др. Однако комплексная разработка целостной системы управления развитием региона была завершена в ИПУ РАН в 2009 г. Ее основные положения опубликованы в книге «Целостная система государственно-частного управления инновационным развитием как средство удвоения темпов выхода России из кризиса и посткризисного роста» (авторы В.А. Ириков, Д.А. Новиков, В.Н. Тренев), М. ИПУ РАН 2009. Эта книга размещена в открытом доступе в Интернете на сайте www.mtas.ru.

Практическая апробация Системы управления инновационным развитием региона проведена на примере Владимирской области (ВО) в соответствии с договором между Администрацией ВО, ИПУ РАН, РосНОУ и партпроектом Единой России «Национальная инновационная система».

Вниманию читателей предлагаются представляющие для них интерес материалы по первой (экспериментальной) версии проекта Системы управления развитием области (СУРО), а также некоторых разделов отчета по первому этапу реализации этого проекта.

Параллельно аналогичные системы разрабатываются в ряде муниципальных образований (более 15). Соответственно с учетом этого завершается работа над второй версией СУРО с комплексом механизмов управления, охватывающим субъект федерации, муниципальные районы, поселковые муниципальные образования и предприятия в их взаимодействии. Эту версию предполагается практически реализовать в 2-3 пилотных субъектах федерации. Ваши вопросы и предложения по сотрудничеству можно направлять Коргину Н.А. (ответственный исполнитель работ, nkorgin@ipu.ru).

Конечная цель создания Системы управления инновационным развитием Владимирской области (СУРО) - реальное и существенное повышение результативности и бюджетной эффективности управления развитием региона, входящих в него муниципальных образований, корпораций и предприятий как единого целого.

Конечной целью (результатом) развития региона является повышение благосостояния населения (уровня и качества жизни), измеряемого достигнутыми значениями изменения нескольких десятков социальных показателей (среднедушевой доход, смертность, обеспеченность жильем, образованием, медициной и т.д.).

Промежуточная практическая цель проекта – проектирование и создание первой очереди целостной СУРО, обеспечивающей:

- 1) ускорение выхода из кризиса в 2010 – 2012 годах;
- 2) повышение практической результативности инновационной системы региона и начало реального перехода на конкурентоспособное инновационное развитие в посткризисный период.

Необходимым условием реализуемости обеспечения эффективности этих возможностей является быстрая разработка и освоение первой очереди СУРО.

Существующая практика управления развитием далека от целостной системы и имеет большие резервы повышения результативности и эффективности, основную часть которых можно реализовать в первой очереди СУРО, в 2011 -2012 гг., получив серьёзный вклад в ускорение преодоления кризиса.

Далее основное внимание уделяется следующим вопросам:

- 1) основанном на системном подходе предложениям по обеспечению целостности СУРО;
- 2) ориентации всего процесса управления развитием на реальное получение значительных дополнительных конечных экономических и социальных результатов;
- 3) выделение и начало реализации первой очереди СУРО.

ЧАСТЬ 1

Проект Системы управления инновационным развитием Владимирской области

Глава 1. Основные положения и подсистемы

1.1. Назначение Системы управления инновационным развитием Владимирской области

Основное назначение: обеспечение результативного и эффективного полного цикла управления развитием в целях существенного улучшения социально-экономического состояния и уровня безопасности, в первую очередь, за счёт программной проработки и реализации инновационного сценария развития.

Для этого требуется согласованно проработать ответы на следующие вопросы.

«Какие результаты хотим получить?»

В качестве ответа на этот вопрос СУРО обеспечивает формирование многоуровневой системы конечных и промежуточных целей и целевых установок на уровнях:

- субъекта федерации;
- его отраслей (департаментов и комитетов администрации субъекта федерации);
- муниципальных образований.

«За счет чего обеспечивается достижение желаемых результатов?»

СУРО включает оценку потенциала достижения поставленных целей, отбор приоритетных направлений, разработку реализующих эти приоритеты целевых программ и проектов развития, дающих около 90-95 % вклада в требуемый целями прирост конечных результатов.

«Как управлять развитием?»

СУРО включает комплекс механизмов управления развитием (комплект согласованных регламентов и информационных технологий).

«Кто, какие подразделения будут управлять развитием?»

СУРО включает организационную структуру управления развитием, функции подразделений, их штатные расписания и должностные инструкции, распределение ответственности и полномочий и др.

В рамках СУРО основное внимание уделяется практикам, обеспечивающим *инноватизацию* регионального управления развитием:

- современным методам и методикам прогнозирования и планирования инновационного развития, включая «Форсайт»;

- методикам и организации комплексного годового планирования работ и бюджетов по развитию и оперативного управления их реализацией, обеспечивающим получение реальных конечных социально-экономических результатов;
- механизмам разработки трехлетней программы и бюджета развития, обосновывающим и повышающим результативность годовой программы и комплексных планов развития;
- стратегии инновационного развития;
- среднесрочной программе инновационного развития;
- созданию и повышению результативности региональной инновационной системы.

Главными категориями результативного управления являются конечная цель развития и средства ее достижения (программы, проекты, ресурсы, организации и т.п.).

Главным принципом (особенно, в кризисный период) является безусловное подчинение всех доступных средств практическому достижению конечных целей (получению фактических результатов). Методической основой реализации этого принципа является программно-целевой подход.

Основополагающие принципы управления на цель (близкие названия: управление по результату, программно-целевое управление, система стратегического управления и т.п.) для любой целеустремленной организации (региональной или территориальной администрации, конкретной фирмы):

- 1) планирование от конечных целей (желаемых результатов) к средствам, вплоть до программы конкретных работ, до подразделений и персональных исполнителей;
- 2) контроль фактического исполнения и оценка результатов работы подразделений, реализации проектов и работ по критериям, характеризующим степень достижения целей;
- 3) оценка и выбор решений по управляющим воздействиям (изменениям) на всех уровнях (работ, проектов, подразделений и фирмы в целом) на базе прогноза влияния этих изменений на конечный результат;
- 4.) выделение дефицитных ресурсов, в первую очередь, на приоритетные, наиболее выгодные по конечному результату направления деятельности;
- 5) мотивация подразделений и персонала на улучшение конечных результатов;

- б) выработка и реализация политики и механизмов, обеспечивающих максимальную реализацию имеющегося потенциала организации для достижения конечных целей.

Эти и другие принципы целевого управления должны выполняться при выработке, согласовании, принятии и исполнении управленческих решений:

- на всех уровнях руководства;
- по всем периодам времени: долгосрочные (6 и более лет), среднесрочные (2-3 года), годовые (год – квартал), оперативные (месяц – неделя) планы;
- по всем этапам цикла управления, разработки и реализации проектов развития.

Для обеспечения максимального результата (далее имеется в виду конечный результат) необходимо обеспечить возможную полноту (комплексность, системность) рассмотрения факторов, связей и ограничений, существенно влияющих на принятие решений, обеспечивающих достижение цели. По результатам анализа и выделения наиболее существенных показателей в регионе, муниципальных образованиях, на предприятиях и в корпорациях необходимо организовать систему управленческого учета и контроля этих показателей.

Особо важными из этих показателей являются показатели эффективности использования имеющихся ресурсов, в первую очередь финансовых (отдача на рубль затрат).

Главной задачей СУРО является максимизация эффективности и результативности использования дефицитных ресурсов:

- при ограниченных ресурсах и фиксированных сроках максимизировать степень достижения конечного результата;
- при заданных целях (целевых установках) обеспечить их достижение с минимальными затратами.

Основным инструментом решения этой задачи является комплекс методов бюджетирования, ориентированного на результат (БОР), являющийся составной частью программно-целевого управления (ПЦУ).

Главным в процессе результативного (программно целевого) управления является комплексное управление на цель (на результаты) в четырёхуровневой системе управления «администрация СФ – администрация МО – предприятия – проекты» по схеме: «цель – подцели – задачи – планирование программы работ (с заземлением до конкретных проектов и предприятий) – обеспечение их ресурсами –

реализация программы – получение реальных конечных результатов (достижение цели)» МО и СФ в целом.

Основным источником наполнения доходной части бюджета и роста средней зарплаты является реальный сектор экономики, включающий промышленность, агропромышленный комплекс, транспорт и связь, торговые и платные услуги, строительство.

Соответственно, программа инновационного развития региона состоит из трех основных частей (подпрограмм):

- 1) развития социальной сферы (далее – программа социального развития);
- 2) развития реального сектора экономики (далее – программа экономического развития);
- 3) прочие изменения (инфраструктуры, системы управления, механизмов внешних взаимодействий и т.п.).

Следует отметить, что полноценная реализация СУРО требует значительных изменений. В связи с этим разработку и внедрение Системы целесообразно проводить по очередям.

1.2. Перечень решаемых задач

Конечные результаты в основном будут получены за счет согласованного решения следующих задач.

1) Уровень субъекта Федерации (СФ)

Создание целостной и ориентированной на высокие реальные результаты Системы управления развитием в Администрации области, включая:

- 1.1. создание и практическое использование механизмов целеполагания, четкого распределения ответственности и полномочий в рамках программно-целевого управления развитием в четырехуровневой структуре:
 - губернатор;
 - вице-губернаторы;
 - комплексный (координирующий) орган управления развитием;
 - руководители региональных и отраслевых целевых программ, а также адресной инвестиционной программы и приоритетных проектов развития;
- 1.2. создание эффективной автоматизированной системы бюджетирования, ориентированного на результат (БОР); обоснованного распределения бюджетных средств по

- направлениям развития, существенно повышающего эффективность использования бюджетных средств; создание бюджета развития;
- 1.3. создание механизмов согласования интересов и взаимовыгодного сотрудничества государства, бизнеса и общественных организаций, включая создание инновационного совета при Губернаторе области;
 - 1.4. создание и освоение механизмов разработки и согласования программ развития реального сектора экономики и социальной сферы;
 - 1.5. освоение механизмов выявления, оценки, активизации и реализации инновационного потенциала региона и повышение реализуемости инновационных проектов в 2-3 раза;
 - 1.6. организация отбора и целевой подготовки эффективных компаний, способных организовать и обеспечить качественную реализацию в сроки «под ключ» приоритетных проектов и объектов адресной инвестиционной программы (компаний-генподрядчиков);
 - 1.7. создание автоматизированной системы оперативного мониторинга, ежеквартального анализа отклонений по результатам («план-факт»), прогноза их влияния на результаты года, оценки и (при необходимости) выбора вариантов корректировки («обратной связи») для повышения реальной результативности;
 - 1.8. создание автоматизированной системы отчетности, включая формирование ежегодного доклада губернатора (ДРОНД) Президенту РФ;
 - 1.9. создание целостной системы непрерывного скользящего планирования, ориентированной на получение конечных результатов: долгосрочного (стратегии), среднесрочного (программ социально-экономического развития), трехлетнего и годового планов развития;
 - 1.10. создание механизмов регулярного текущего (оперативного) управления развитием;
 - 1.11. создание условий и механизмов перехода на инновационное развитие;
 - 1.12. создание организационной структуры и регламентов работы системы управления развитием с реорганизацией существующей иерархической оргструктуры в

эффективную матричную (программно-целевую) структуру;

- 1.13. целевая командная переподготовка персонала администрации и бюджетобразующих предприятий, создание системы подготовки кадрового резерва среднего и верхнего звена руководства СУРО.

2) Уровень муниципальных образований (МО)

Создание системы управления развитием на уровне территории (МО), включая:

- 2.1. освоение механизмов выделения ключевых проблем социального развития; создание автоматизированной системы мониторинга состояния социальной сферы; формирование целевых установок по изменению значений целевых показателей;
- 2.2. делегирование части ответственности и полномочий от СФ к МО (по содействию развитию малого и среднего предпринимательства, по формированию и исполнению бюджета развития и др.);
- 2.2. освоение методов и автоматизированной системы бюджетирования, ориентированного на результат, применительно к задачам развития МО;
- 2.3. создание комплексной автоматизированной системы контроля и анализа результатов, формирования квартальной и годовой отчетности на уровне МО;
- 2.4. целевая командная подготовка персонала администрации МО и бюджетобразующих предприятий, создание резерва руководства.

3) Уровень предприятий

Освоение российского успешного опыта и технологий повышения конкурентоспособности и финансовых результатов предприятий в условиях финансового кризиса, в том числе:

- 3.1. организация целевой переподготовки персонала инновационно активных предприятий;
 - 3.2. организация работы с результативными консультантами для разработки и реализации антикризисных программ предприятий и МО;
 - 3.3. создание механизмов взаимовыгодного взаимодействия предприятий и властей, включая господдержку, повышающую поступления в бюджеты и социальные показатели.
- 4) Другие участники процесса инновационного развития.

Координация на конечные результаты работы общественных и других организаций-участников инновационного процесса:

- 4.1. региональных и других отделений партий («Единая Россия» и др.);
- 4.2. региональных и муниципальных торгово-промышленных палат (в первую очередь – по организации взаимовыгодного взаимодействия властей и бизнеса);
- 4.3. профессиональных ассоциаций и объединений, в том числе промышленников и предпринимателей, выпускников Президентской программы и т.п.;
- 4.4. различного рода российских и зарубежных организаций (фонды, благотворительные и др. организации);
- 4.5. консультационных фирм и учебных заведений;
- 4.6. других организаций и лиц, готовых внести реальный вклад в достижение целей инновационного развития.

1.3. Структура Системы управления инновационным развитием Владимирской области

Структуру СУРО образуют следующие её основные элементы:

- многоуровневая система целей и целевых индикаторов, определяющих конечные и промежуточные результаты развития для всех участников процесса развития;
- средства достижения целей (проекты, программы, в первую очередь результативные и эффективные инновационные проекты);
- механизмы управления, обеспечивающие достижение целей;
- участники процесса развития, включая региональную инновационную систему;
- организационная структура СУРО, реализующая механизмы управления, в т.ч. осуществляющая координацию деятельности всех участников;
- службы СУРО, обеспечивающие её успешное функционирование: автоматизированная информационная система, кадровое, научно-методическое, финансовое и материальное обеспечение.

1.3.1. Объект управления (чем управляет СУРО):

- промежуточные и конечные социально-экономические результаты развития;

- процесс развития (в первую очередь инновационного), включая формирование и реализацию комплексов мероприятий, проектов, целевых программ (ЦП) развития;
- региональная инновационная система, обеспечивающая результативную и эффективную инновационную составляющую развития;
- механизмы взаимовыгодного взаимодействия всех участников процесса развития (в первую очередь – инновационного) и координации их деятельности на общие конечные результаты.

1.3.2. Субъект управления

Подразделения администрации, несущие ответственность за достижение целей развития и имеющие необходимые ресурсы и полномочия.

1.4. Основные требования к СУРО

1.4.1. Результативность

- В программу инновационного развития включаются только те проекты изменений (новшества), которые дают заметный вклад в достижение целей (конечных результатов), поставленных в Стратегии инновационного развития.
- Пакет отобранных приоритетных долгосрочных (ДЦП) и адресных целевых проектов (АИП) должен обеспечить выполнение целевых установок (достижение требуемых значений целевых индикаторов в динамике).
- Комплекс механизмов управления должен обеспечивать ориентацию и координацию деятельности всех подсистем СУРО и участников инновационного процесса на получение конечных (и промежуточных) результатов.

1.4.2. «Бюджетная эффективность»

- Планирование от целей к средствам и выбор средств, обеспечивающих достижение заданных конечных целей с минимальными затратами, а при дефиците бюджета - секвестирование, обеспечивающее максимально возможную степень достижения цели.
- Использование при формировании и исполнении бюджетов МЦП и бюджета развития в целом комплекса методов бюджетирования, ориентированного на результат.

1.4.3. «Управляемость»

- Обеспечение фактической достижимости целей и промежуточных результатов в срок, в том числе за счет ежеквартального контроля затрат и результатов, обратной связи (корректировки планов работ с целью повышения фактической результативности).
- Повышение оперативности в подготовке и принятии решений и своевременности исполнения принятых решений.
- Создание системы быстрого реагирования на существенные внешние изменения.

1.4.4. «Системный (комплексный) подход»:

- Целостность СУРО.
- Охват полного цикла управления развитием.
- Учет по возможности всех факторов, существенных для повышения результативности, эффективности и управляемости.
- Охват всех подсистем СУРО и участников в их взаимосвязи.
- Комплексная ресурсная обеспеченность (финансовые, человеческие и материальные ресурсы, включая их развитие).

1.4.5. «Особые требования»:

- Обеспечить максимальное использование СУРО для ускорения выхода из кризиса в ближайшие годы.
- Учет специфических особенностей ВО.

1.4.6. Устойчивость развития:

- Устойчивость экологического состояния: СУРО должен учитывать при разработке стратегии и программы развития ограниченность экологических возможностей и интересы последующих поколений.
- Устойчивость инновационного развития: при неизбежной неполной реализуемости большинства конкретных инновационных проектов и неустойчивости состава инновационных проектов (возможна многократная замена первоначального набора инновационных проектов) СУРО должна обеспечивать малые отклонения от целевых значений по промежуточным и, главное, по конечным результатам за счёт перехода от управления работами к управлению результатами.
- Устойчивость демографическая и географическая: СУРО должна не допускать снижения численности населения и доли используемых земель.

Глава 2. Механизмы управления инновационным развитием

2.1. Полный цикл управления развитием

Полный цикл управления развитием включает:

- 1) прогнозирование;
- 2) целеполагание;
- 3) планирование;
- 4) организацию выполнения плана;
- 5) контроль фактического исполнения плана и получения реальных результатов;
- 6) обратную связь:
 - анализ «план – факт» и прогноз последствий;
 - корректировку при необходимости управляющих воздействий (планов работ по изменениям) и, возможно, целей;
- 7) отчетность.

Применительно к СУРО полный цикл управления включает решение следующих задач:

- 1) предварительную постановку целей (желаемое состояние области в будущем) в формате концепции развития РФ;
- 2) разработку долгосрочного (на 20 лет) и среднесрочного (на 3 года) прогноза, включая сценарный анализ и выделение рабочего инновационного сценария развития;
- 3) разработку стратегии инновационного развития на период 20 лет: уточнение с учётом прогноза конечных целей развития (изменения значений критериев по отношению к сценарию инерционного развития); постановку многоуровневой системы целей развития, оценку инновационного потенциала их достижения, определение приоритетов и соответствующих ЦП, требуемого бюджета развития, система управления изменениями (развитием);
- 4) разработку среднесрочной программы развития на 3 года (итерационно, с возвратом к п. 3);
- 5) разработку комплексного индикативного плана развития на 3 года (включая бюджет развития), с возвратом, при необходимости, к п.4;
- 6) разработку и утверждение к реализации годового комплексного плана развития (поквартально);
- 7) текущее планирование (комплексный календарный план на квартал ежемесячно) и оперативное месячное управление;

- 8) управленческий учёт, ежемесячный мониторинг фактически достигнутых результатов и затрат;
- 9) формирование поквартального отчёта, включая анализ причин отклонений «план – факт» по срокам, результатам и затратам и предложения по корректировке последующих квартальных планов;
- 10) корректировка (при необходимости) комплексного календарного плана-задания следующего квартала и на три квартала вперёд, возврат к п.5.

Комплексный план включает:

- план результатов, т.е. изменения значений критериев (целевых индикаторов) в динамике;
- календарный план выполнения работ по реализации проектов и программ развития;
- бюджет развития в формате движения денежных средств, включая определение источников.

11) формирование ежегодного отчета Губернатора (ДРОНД).

Соответственно, при корректировке (текущем перепланировании от сегодняшнего дня к перспективе) в каждый момент времени у руководства всех уровней должно иметься полное представление о процессе развития на все плановые периоды и на перспективу.

Утверждённый комплексный календарный план работ по развитию на очередной (первый) год является поквартальным планом-заданием, обязательным к исполнению.

Причём на местах квартальный план имеет детализацию, достаточную для реализации и первичного учёта плановых и фактических сроков, затрат и результатов.

Ещё на два года информация приводится в формате менее детального комплексного трёхлетнего индикативного плана (с точностью до этапов работ целевых программ) в рамках среднесрочной программы развития. Далее (на период до 20 лет) – в формате долгосрочной стратегии и/или целевого прогноза.

По завершению очередного года картина сохранится, но со сдвигом на один год, т.е. осуществляется непрерывное скользящее планирование.

2.2. Основные документы полного цикла управления развитием

Документы каждого механизма (процедуры) делятся на рабочие (внутренние) и выходные, которые утверждаются или принимаются во внимание (одобряются) вышестоящим уровнем руководства.

Основные выходные документы

Этап 1. Прогнозирование.

Документ 1. Концепция развития СФ. Включает:

- укрупнённую постановку долгосрочных целей по подцелям верхнего (первого) уровня (например, удвоение к 2020 г. ВВП уровня жизни населения и т.п.);
- содержащиеся в Послании Президента ключевые проблемы развития и направления их решения.

Первая версия Документа 1 используется далее в качестве ориентировки при разработке долгосрочного прогноза и стратегии развития.

Документ 2. Долгосрочный прогноз. Включает:

- сценарные прогнозы развития внешней (неуправляемой) и внутренней среды с выделением серьёзных угроз и возможностей (такие как истощение природных ресурсов, выход из строя изношенных производств, сокращение численности населения, возможности инновационного развития и др.);
- оценку макроэкономического эффекта от реализации выполняемых долгосрочных целевых программ;
- оценку динамики изменения конечных результатов для инерционного (без существенных изменений сложившегося тренда) сценария развития и ещё двух – трёх альтернативных сценариев;

Долгосрочный прогноз принимается в качестве основной исходной информации для разработки Стратегии инновационного развития.

Этап 2. Программно-целевое планирование.

Документ 3. Долгосрочная стратегия развития, содержащая раздел по инновационному развитию (на 20 лет). Включает:

- многоуровневую систему целей и критериев их достижения (целевых индикаторов);
- оценку потенциала достижения целей (в первую очередь – инновационного потенциала);

- выбор из потенциала приоритетных направлений (целевых программ), дающих более 90% вклада в достижение целей;
- политики (долгосрочные стратегии) по развитию основных ресурсов, инфраструктуры внешне – экономических отношений и т.п.;
- оценку требуемого бюджета развития;
- систему управления изменениями (реализацией стратегии), являющуюся частью СУРО;

Документ 4. Среднесрочная программа развития, включая программу инновационного развития (на 3 года). Включает:

- комплекс целевых программ (с их сроками, результатами, затратами);
- выделяемые для реализации программ ресурсы (с учётом ограничений на них);
- уточнённые целевые установки (по годам) на изменение значений целевых индикаторов (критериев) для каждой ЦП и их комплекса.

Документ принимается за основу для разработки трёхлетнего и годового индикативного комплексного плана развития.

Документ 5. Доклад о результатах и основных направлениях развития (в части перспективы на 3 года). Включает комплексный план работ по развитию, в том числе:

- целевые установки по изменению значений целевых индикаторов;
- комплекс работ по развитию;
- бюджет развития, достаточный для реализации комплекса работ по развитию.

Документ 6. Годовой (поквартальный) комплексный календарный план работ по развитию, включая бюджет развития.

Утверждается как план-задание, фактические результаты, затраты и сроки которого контролируются ежеквартально.

Этап 3. Стратегический контроль.

Документ 7. Заключение по результатам внешнего контроля. Включает:

- оценку фактических результатов (поквартально нарастающим итогом);
- оценку степени достижения целей;
- анализ повлиявших на результаты факторов;
- выделение наиболее существенных (стратегически важных) отклонений «план – факт»;

- предложения по повышению результативности и эффективности СУРО.

Документ 8. Доклад о результатах и основных направлениях развития (в части отчёта за прошедший год). Включает:

- ретроспективу;
- фактические результаты, затраты и сроки реализации приоритетных проектов и программ в завершившемся году;
- предложения по корректировке (перепланированию) на три года вперёд с учётом анализа «план – факт», Ежегодного Послания Президента, изменений внешней и внутренней среды и, возможно, других факторов.

Документ 9. Сводный документ по процессу развития на перспективу. Включает:

- скорректированные и согласованные данные по всем временным периодам;
- обновлённую среднесрочную программу развития на 3 года;
- обновлённый долгосрочный прогноз и долгосрочную стратегию на период с 4-го по 20-й годы.

2.3. Обеспечение получения конечных реальных результатов

2.3.1. Формирование системы целей

Основные требования к процедуре целеполагания.

В процессе целеполагания

1. Должны быть учтены федеральные цели, целевые установки и приоритеты.
2. Система целей развития реального сектора экономики и обеспечения выполнения федеральных требований должна начинать формироваться «сверху вниз» по структуре «администрация СФ – администрация МО».
3. Система целей социального развития должна начинать формироваться «снизу вверх», от администраций конкретных МО, которые «ближе к народу», лучше представляют реальную ситуацию, проблемы и требуемые изменения, учитывающие специфику конкретной территории.
4. При построении дерева целей на каждом его уровне каждая подцель должна давать вклад в достижение цели, а достижение всего набора подцелей должно обеспечивать достижение цели вышестоящего уровня.

5. При построении дерева критериев каждый критерий должен давать вклад в вышестоящий критерий, быть измеримым (контролируемым) или вычислимым, а набор критериев нижестоящего уровня и алгоритм их свертки должны быть достаточными для определения значения вышестоящего критерия.

Влияющая на целеполагание исходная информация.

При постановке *цели развития субъекта федерации* необходимо учитывать следующую информацию.

А. Федеральный уровень:

1. Цели и приоритеты развития РФ.
2. Прогноз развития РФ до 2020 года (сценарий инновационного развития).
3. Федеральные предпочтительные направления развития в форме национальных проектов (здоровье, жилье и т.п.), федеральных целевых программ (ФЦП), послания Президента, документов, определяющих политику и приоритеты Министерства регионального развития и т.п.
4. Указы Президента РФ, определяющие состав обязательных критериев, по которым ежегодно оцениваются губернаторы, главы администраций муниципальных образований и др.
5. Перечень ключевых проблем и важнейших критериев, отражающих специфику актуальных управленческих задач данного региона.

Б. Уровень субъектов федерации.

1. Концепция и/или стратегия развития области (если имеется).
2. Ретроспективные данные по фактическим значениям критериев и трендам
 - а) данного СФ;
 - б) СФ, входящих в тот же федеральный округ;
 - в) прочих СФ (в первую очередь – СФ-аналогов);
 - г) среднероссийские значения критериев.
3. Перспективная информация (по тем же разделам, что п.2) и др.

В. Уровень муниципальных образований (МО) данного СФ.

1. Перечень ключевых проблем и критериев, отражающих специфику каждого МО.
2. Желаемые пропорции и значения изменений важнейших критериев, отражающих специфику каждого конкретного МО.

3. Приоритетные проекты изменений, решающие ключевые проблемы данного МО и др.

Структура системы целей.

В результате выполнения работ по формированию системы целей должен быть подготовлен текст раздела «Система целей и критериев развития региона», включающий

1. общую формулировку целей развития СФ;
2. дерево целей («цели-средства») развития СФ;
3. дерево критериев;
4. наборы критериев (ключевых показателей) характеризующих результаты деятельности подразделений администрации СФ и МО, их вклад в достижение конечных целей;
5. целевые установки на 3 года и на 20 лет:
 - для СФ в целом;
 - для департаментов и комитетов администрации СФ;
 - для приоритетов регионального уровня, федеральных целевых программ, реализующихся в регионе (региональных и ведомственных целевых программ, адресной инвестиционной программы);
 - для муниципальных образований.

Значения целевых установок должны быть реализуемы (согласованы с наличием и сроками обеспечивающего их достижение пакета конкретных программ работ и проектов, с наличием финансовых и дефицитных трудовых ресурсов). Выполнение на практике поставленных целевых установок (т.е. получение реальных конечных результатов МО и СФ в целом) является главной информацией для оценки результативности деятельности губернатора, подразделений администрации СФ и глав администраций МО. Для обеспечения реальной результативности должны быть поставлены.

- ежемесячный мониторинг фактически достигнутых результатов по целевым установкам всех уровней с автоматическим ведением отчета о достигнутых значениях критериев и затратах нарастающим итогом, всегда доступного для любой проверки;
- ежеквартальное предоставление промежуточных кратких отчетов в вышестоящие организации по реализации приоритетов (по территориальным приоритетным проектам – в МО, от МО и ЦП в подразделения администрации) от департаментов и комитетов – сводная аналитическая записка

по ходу реализации программы развития вице-губернатору, ответственному за развитие и губернатору;

- отчет за полугодие (в первую очередь – по утвержденным Президентом критериям и по фактическим затратам), предоставляется снизу вверх губернатору в июне («план-факт» и предложения по коррекции программ работ, бюджета развития и, возможно, целевых установок); на его основе вырабатываются необходимые управляющие воздействия, включая привлечение и перераспределение ресурсов, закрытие одних и открытие других целевых программ и т.п.
- итоговый отчет по результатам развития СФ за год по всему набору критериев, формируется «снизу вверх» в два этапа: краткий прогнозный в конце ноября (он используется для уточнения программы развития следующего года) и окончательный полный – в конце января;
- параллельно готовится часть этого отчета в формате ДРОНД (ежегодного отчета губернатора перед Президентом РФ).

Конкретизация содержания материалов, состава и форм таблиц и т.п. в разделе «Система целей...» к отчетности приводится в макетах программы социального развития, программы развития реального сектора экономики. Структура внутренней (в СФ) отчетности и политика управленческого учета должны быть определены в процессе разработки системы управления инновационным развитием МО и предприятий.

2.3.2. Требуемые конечные результаты

Федеральные требования

В ряде документов и выступлений 2007-2009 гг. Президента РФ, Премьер-министра РФ, министра министерства регионального развития (МРР) и других содержатся требования повышения результативности управления социально-экономическим развитием регионов на основе применения методов программно-целевого управления (ПЦУ), включая бюджетирование, ориентированное на результат. В качестве базового сценария развития России принят *сценарий инновационного развития*, предполагающий высокие среднероссийские темпы роста основных социальных и макроэкономических показателей.

Указами президента РФ утверждены перечни обязательных критериев, по результатам улучшения которых ежегодно должны отчитываться:

- Губернаторы;
- главы администраций муниципальных образований.

К указам прилагаются также методики оценки результатов развития регионов и территорий по утвержденным показателям. В 2008 году принято решение о формировании и утверждении регионального бюджета и программы развития на 3 года (а не на 1, как прежде).

Реализация трехлетней программы развития (точнее – ее раздел на первый год) и является основным объектом оперативного управления СУРО, который должен обеспечить получение реальных конечных результатов в регионе.

Структура требований к конечным и промежуточным результатам развития.

Структура целей для региона в целом и каждой территории (МО) включает:

1. краткую характеристику, видение (*vision*) образа региона (территории) через 20 лет;
2. общую формулировку целей развития с выделением самых главных, стратегически важных результатов (и критериев) на данный плановый период (на конец третьего и шестого годов) для данного конкретного региона (территории);
3. целевые установки по изменению значений критериев по годам на первые 3 года и их прогноза по последующим трем годам
 - а) по полному перечню отчетных критериев достижения целей, принятых в данном регионе с выделением основных показателей, утвержденных Президентом;
 - б) по набору 10-15 управленческих критериев, наиболее существенных для получения главных результатов для данного конкретного региона (территории).

Кроме того, в систему целей и критериев входят целевые установки по части критериев конечных результатов и показателей промежуточных результатов, характеризующих итоги деятельности каждого из основных исполнителей по их вкладу в достижение конечных целей:

- департаментов и комитетов администрации СФ;
- руководителей и проектных команд, реализующих целевые программы, приоритетные проекты изменений и адресную инвестиционную программу региона (территории).

Первоочередные мероприятия

1. Инвентаризация областных и ведомственных целевых программ с внесением в них показателей результативности из ДРОНД и др.
2. Формирование перечня мер с оценкой их затрат и вклада в достижение целей, достаточного для реализации инновационного сценария развития на 2010–2012 гг.
3. Применение методики БОР для распределения бюджетных средств на реализацию целевых программ и адресных инвестиционных проектов, обеспечивающих достижение целей инновационного сценария развития с минимальными затратами.
4. Формирование бюджета развития (сентябрь) на 3 года и на следующий год
5. Разработка оргструктуры и функций системы управления развитием.
6. Целевая переподготовка участников процесса управления развитием (около 1000 человек).

2.4. Мониторинг «затраты-сроки-результаты» и отчетность

Политика управленческого учета

Объекты управленческого учета:

1. проекты развития;
2. региональные целевые программы;
3. ведомственные целевые программы;
4. адресная инвестиционная программа;
5. муниципальные образования;
6. приоритетные проекты развития МО;
7. инновационные приоритетные («прорывные») проекты;
8. департаменты и комитеты администрации СФ;
9. департаменты и комитеты по каждому МО;
10. комплексная программа развития СФ в целом;
11. бюджеты развития всех уровней (1-10);
12. комплексные программы развития других СФ (их ретроспективные и прогнозные результаты).

Состав ежемесячной первичной информации по каждому объекту учета (1-7):

1. фактические значения критериев развития, утвержденных Президентом для СФ (ДРОНД) и МО;
2. фактические значения утвержденного полного перечня критериев;

3. фактические сроки реализации «вех» проектов и целевых программ;
4. фактические затраты бюджетных и внебюджетных средств.

Состав аналитической информации:

1. отклонение «план-факт» в абсолютном значении и в %
 - в первичных данных;
 - в сводных данных по объектам 8-10;
2. значения критериев и отклонений нарастающим итогом от начала года до текущего месяца;
3. прогноз влияния отклонений на изменение результатов в перспективе на 6 лет;
4. сопоставление и ранжирование по каждому критерию ретроспективной динамики данного СФ с другими СФ.

Отчетность

1. Ежеквартальное подведение итогов «план-факт» по всем 12 объектам учета по результатам, срокам и затратам.
2. Полугодовые отчеты по всем 12 объектам (конец мая).
3. Предварительные годовые отчеты по полному перечню критериев (ноябрь).
4. Окончательные годовые отчеты по всем 12 объектам учета (до 1 февраля).
5. Годовой отчет губернатора (по объекту 12) перед президентом РФ (ДРОНД).

Глава 3. Организационная структура Системы управления инновационным развитием Владимирской области

Организационная структура (состав подразделений, их функции и подчиненность) должна выбираться так, чтобы наилучшим образом реализовать рассмотренный выше комплекс механизмов (регламентов) программно-целевого управления развитием.

Рассматривается три типа оргструктуры:

- существующая иерархическая;
- перспективная матричная;
- переходная, реализация которой возможна в рамках существующих нормативно-правовых актов на федеральном уровне

3.1. Существующая структура

В настоящее время система государственного управления регионами строится на основании полномочий, закреплённых:

1. Конституционными законами
2. Федеральными законами
3. Нормативными актами Президента РФ
4. Нормативными актами Правительства РФ
5. Региональными законами
6. Нормативными актами Губернатора.

Система группировки полномочий, организации их исполнения и построения системы управления в субъектах Российской Федерации – архаична и не основана на единых подходах.

Высшими должностными лицами в регионах являются Губернаторы, которые часто замещают должность и Председателей Правительства (администрации региона), но иногда выполняют чисто представительские функции.

Существующая в ВО типичная организационная структура администрации СФ является линейно-функциональной иерархической структурой, ориентированной на текущую деятельность (функционирование). В ней, как правило, вообще отсутствует (как на уровне СФ, так и на уровне МО) служба управления развитием, отвечающая за конечные результаты развития, а часть этих функций закрепляется за отраслевыми департаментами и функциональными департаментами (экономики, финансов и др.), отвечающими только за свои фрагменты, а так же ведущими закрепленные за ними

комплексные целевые программы и проекты. Руководителями этих ЦП номинально являются руководители соответствующих департаментов. Проектное управление (как и проектные команды) отсутствует. Инвестиционные проекты в АИП часто реализуются за сроки в несколько раз превосходящие нормативные. Мониторинг результатов, их текущий контроль и отчетность (квартальная, полугодовая) отсутствуют. Осуществляется только полугодовой контроль доли «освоенных» плановых бюджетных средств. По результатам целевых программ делается только годовой отчет (как правило, по произвольному набору критериев и не раньше конца первого квартала следующего года), играющий роль «посмертного учета» и не влияющий на своевременное принятие управленческих решений по развитию на следующий год. Бюджеты ЦП практически используются в качестве источников дополнительного финансирования текущей деятельности, содержания подведомственных департаменту объектов и тратятся часто на замену изношенного инвентаря, ремонты, надбавки и т.п. Соответственно, с точки зрения получения требуемых реальных конечных результатов, процесс развития является практически неуправляемым. Кроме того, иерархическая структура всегда очень медленно реагирует на изменения, особенно – инновационные и малоприспособна для перехода на реализацию инновационного сценария развития.

Таким образом, имеющаяся типовая иерархическая оргструктура администрации при переходе к управлению на результат на базе ЦПУ требует существенных изменений.

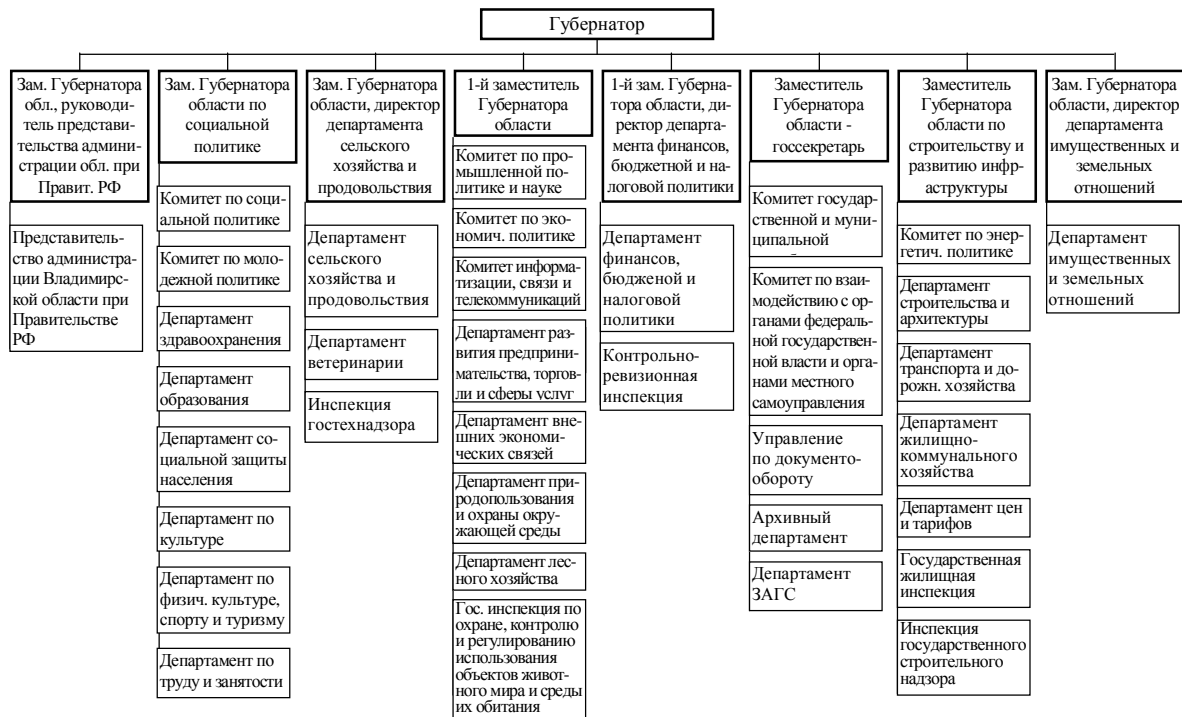


Рис.3.1. Существующая линейно-функциональная организационная структура

3.2. Адекватная программно-целевому управлению матричная структура

Наиболее эффективной для системы управления развитием на результат и перспективной является матричная (*синонимы – программно-целевая, проектная*) организационная структура.

Основной особенностью матричной оргструктуры, отличающей ее от существующей, является то, что главным ее элементом является обеспечивающий около 90% вклада в достижение конечных целей комплект приоритетных направлений (целевых программ, приоритетных проектов изменений, инноваций, венчурных проектов и т.п.). Каждая ЦП является комплексной, целостной и включает (под единым руководителем) все, что необходимо для достижения конечных результатов:

- четко сформулированные конечные и промежуточные результаты;
- полный комплекс работ;
- полный цикл управления;
- проектную команду, освоившую механизмы ПЦУ и проектного управления на результат;
- бюджет проекта;
- и т.п.

Постановку целей и целевых установок для ЦП и ПП, так же как и «сборку» их частных результатов в единый конечный результат развития, а также управление консолидированным бюджетом развития осуществляет сводный орган (например, центр ПЦУ) при губернаторе или назначенном им первом вице-губернаторе, отвечающем за результаты развития, эффективность мультипроектного управления и использования средств бюджета развития.

Функциональные департаменты являются соисполнителями (субподрядчиками) всех комплексных программ в сфере своей компетенции.

У отраслевых департаментов две основные функции:

- с одной стороны они также выступают соисполнителями отраслевых разделов части ЦП;
- с другой стороны они могут быть потребителями части их результатов, а иногда и заказчиками (особенно – по ведомственным ЦП).

Проект организационной структуры СУРО схематично приведен на рис. 3.2

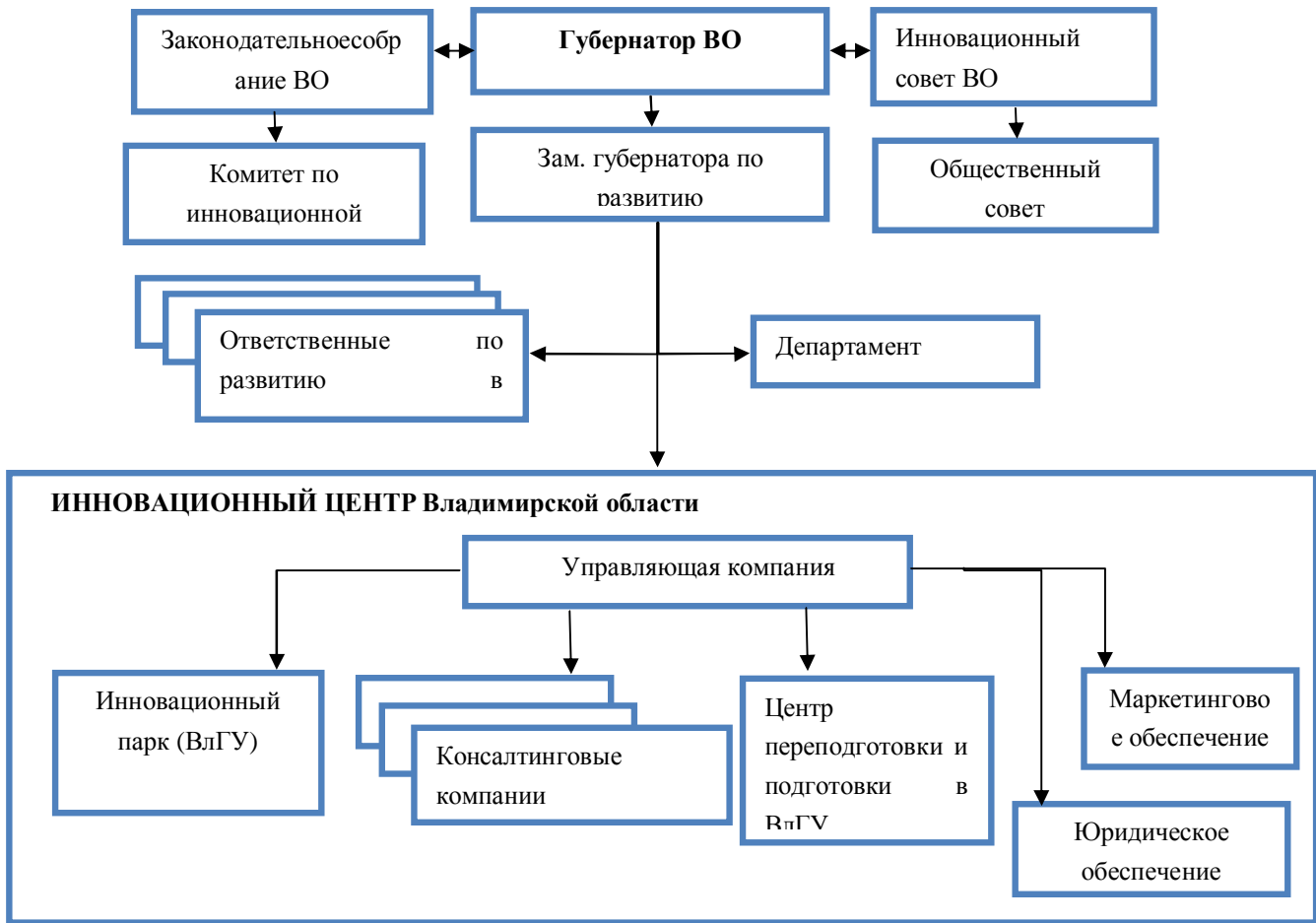


Рис. 3.2. Перспективная организационная структура управления инновационным развитием включающая инновационный совет и инновационный центр

В структуру управления развитием входят:

- 1) Губернатор ВО;
- 2) Заместитель губернатора по развитию, отвечающего за развитие (заместитель по экономике и развитию – руководитель соответствующего департамента);
- 3) отдел управления развитием в департаменте по экономике и развитию (2-3 чел.) и персонально ответственные за инновационное развитие во всех подразделениях Администрации;
- 4) Инновационный совет Владимирской области (ИС ВО), включающий представителей Администрации, проекта «Национальная инновационная система», бизнеса и других заинтересованных и влиятельных в ВО лиц;
- 5) Инновационный Центр ВО, включающий исполнительный орган по созданию РИС и оперативному управлению разработкой и реализацией годовых и квартальных комплексных планов инновационного развития (на аутсорсинге у Администрации ВО и инновационно развивающихся предприятий);
- 6) корпоративные инновационные системы предприятий и организаций, находящихся на территории (как минимум – персонально ответственные за их инновационное развитие);
- 7) создаваемые направления деятельности, обеспечивающие результативное функционирование и развитие самой СУРО (развитие человеческого потенциала, институционализацию, финансовое и материальное обеспечение).

3.3. Переходная оргструктура

На создание полноценно функционирующей матричной оргструктуры управления развитием потребуется около двух лет. Это связано с затратами времени на ее детальное проектирование (вплоть до штатных расписаний и должностных инструкций) и с недостаточным институциональным обеспечением. Появляется необходимость изменения менталитета и целевой переподготовки значительной части персонала, преодоления сопротивления изменениям (особенно – введению ответственности за реальные результаты и дополнительному контролю целевого и эффективного использования бюджетных средств), изменения ряда федеральных и региональных стандартов, законодательных и нормативных актов. В настоящее время реально может быть использована только существующая оргструктура и существующие федеральные стандарты. В их рамках (с небольшими изменениями) реально обеспечить выполнение первой очереди основных требований ПЦУ следующим образом.

1. Создать дополнительно сводный «штабной» орган (переходящий в будущем в центр ПЦУ) в форме инновационного совета по развитию при губернаторе (или первом вице-губернаторе) для обсуждения и принятия комплексных решений, обеспечивающий переориентацию и стимулирование подразделений администраций СФ и МО на работу на конечные результаты.
2. Для подготовки этих комплексных решений и осуществления на профессиональном уровне мультипроектного управления развитием создать (вне утвержденного штатного расписания администраций) в регионе организацию (например – инновационного центр или агентство по развитию), которой отдать выполнение этих функций на аутсортинг.
3. В остальном, будучи вынуждены оставить без изменения существующую оргструктуру, создать виртуальную матричную структуру системы управления развитием за счет введения ряда механизмов ПЦУ первой очереди (обязательные критерии результативности деятельности, процедуры оценки и контроля вклада всех ЦП и ПП в конечные результаты, ежемесячный мониторинг фактических затрат, сроков и результатов, ежеквартальную и полугодовую отчетность по результатам в конце мая с принятием решений о закрытии

- (открытии) части проектов и ЦП, обязательную целевую переподготовку методам ПЦУ с аттестацией персонала и т.п.).
4. Дать предложения по изменению в целях повышения результативности ряда не соответствующих ПЦУ федеральных стандартов (часть документов в макете программы социально-экономического развития и др.).
 5. Утвердить проект поэтапного перехода на полноценное ПЦУ и соответствующую ему матричную оргструктуру.
 6. Разрабатываемая организационная структура должна соответствовать группировке полномочий субъекта Российской Федерации, представленной на рисунке 3.3. При этом, дальнейшую проработку системы управления инновационным развитием области необходимо вести в первую очередь по направлениям, обозначенным в приведённой блок-структуре:
 - a. система управления по показателям стратегического развития;
 - b. бюджетирование, ориентированное на результат;
 - c. госзаказ, ориентированный на инновационные виды товаров и услуг.

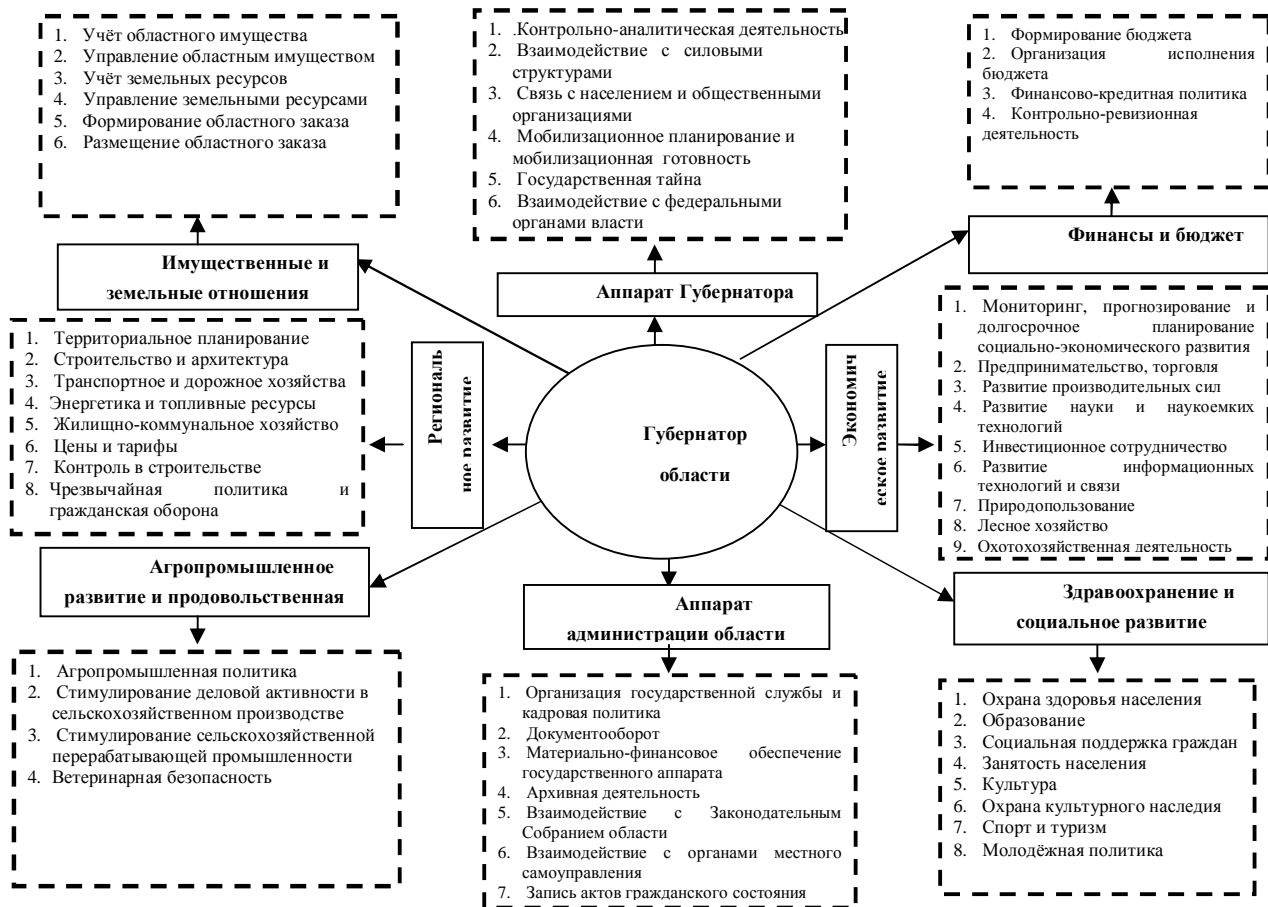


Рис.3.3. Блок-структура группировки полномочий субъекта в переходной структуре

В Части 2 приведен проект разрабатываемой организационной структуры администрации Владимирской области. В рамках данного проекта полномочия органа, координирующего процесс управления развитием, могут быть переданы Департаменту прогнозирования и долгосрочного планирования. Полномочия инновационного совета могут быть разделены между действующими при Губернаторе области экономическим советом и советом по нанотехнологиям.

3.4. Распределение ответственности и полномочий

Основные принципы.

- Ответственность за получение части (или промежуточных) результатов должна быть распределена по ответственным исполнителям так, чтобы полностью обеспечить достижение конечных целей.
- Ответственность за результаты ПП, АИП, ЦП и Программы развития в целом должна обеспечиваться достаточными полномочиями по принятию решений об управляющих воздействиях и по распоряжению необходимыми человеческими и финансовыми ресурсами.
- Процесс формирования целей и их достижения должен быть описан в форме механизмов (регламентов) по единому стандарту.
- Все этапы и документы механизмов (регламентов) управления разработкой и реализацией Программы развития должны быть закреплены за конкретными подразделениями и индивидуальными исполнителями.
- Все функции (решаемые задачи) каждого подразделения системы управления развитием должны формироваться только из блоков (задач), включенных в регламенты, и давать вклад в получение конечных или промежуточных результатов.

Распределение ответственности и полномочий между основными исполнителями.

- 1) Руководитель приоритетного проекта или целевой программы *несет ответственность за*:
 - выполнение целевых установок ЦП (проекта);
 - сроки выполнения проекта и получение промежуточных результатов;
 - получение результатов без перерасхода бюджета ЦП (проекта);

- подготовку полугодического и годового отчета «результаты-сроки-затраты».

Имеет полномочия:

- по принятию решений о выборе путей (технологий) реализации проекта, календарного плана работ, заключении договоров с субподрядчиками;
- по набору, мотивации и увольнению членов проектной команды;
- по оперативному планированию и осуществлению платежей в рамках утвержденного месячного (квартального) бюджета.

2) Руководитель администрации МО *несет ответственность за:*

- достижение утвержденных целевых установок по социальному развитию территории;
- подготовку полугодического и годового отчета о фактических результатах и затратах с предложениями по их улучшению.

Имеет полномочия:

- принимать решения по выбору исходного варианта социальных целевых установок развития территории и территориальных приоритетных направлений и проектов изменений;
- оперативно распоряжаться бюджетом МО в рамках утвержденных лимитов;
- принимать (не принимать) результаты проектов в социальной сфере, выполняемые в рамках региональных или федеральных программ и национальных проектов, а также контролировать их промежуточные результаты.

3) Руководитель отраслевого департамента *несет ответственность за:*

- сводные результаты выполнения целевых установок по развитию его отрасли;
- сроки и результаты реализации относящихся к департаменту ведомственных целевых программ, включающих комплекс работ по развитию отрасли и ее системы управления, не вошедших в региональные приоритеты;
- получение результатов без перерасхода утвержденного для него бюджета развития отрасли;
- подготовку полугодического и годового отчета «результаты-сроки-затраты».

Имеет полномочия:

- принимать решения по формированию целевых установок и заданий подведомственным организациям;

- поучать информацию по конечным и промежуточным результатам приоритетных целевых программ, имеющим отношение к его департаменту;
 - оперативно распоряжаться бюджетом развития отрасли в рамках утвержденных лимитов.
- 4) Руководитель сводного органа управления развитием (центра программно-целевого управления) *несет ответственность за:*
- достижение конечных целей развития (получение реальных конечных результатов социально-экономического развития) региона;
 - разработку и утверждение согласованной комплексной программы развития (включая цели, средства, бюджет развития) на 3 года, включая координацию разработки программ социального и экономического развития;
 - управление реализацией приоритетных направлений (региональных целевых программ), дающих 80-85 % вклада в достижение конечных целей развития региона.

Имеет полномочия:

- формировать (вариантно) начальные амбициозные целевые установки по СФ в целом, по программе экономического развития и программе социального развития;
- готовить для губернатора варианты выбора приоритетов и бюджета развития;
- получать информацию о ходе дел, отчеты о промежуточных и конечных результатах развития на всех уровнях (ЦП, ПП, АИП, департаменты, МО);
- подбирать руководителей ЦП и ПП и оценивать результаты их работы;
- оперативно распоряжаться бюджетом развития в рамках лимитов, утвержденным по приоритетным направлениям на уровне СФ, ЦП и ПП.

Глава 4. Основные этапы создания Системы управления инновационным развитием Владимирской области

4.1. Основные этапы

Этап 1. Разработка проекта СУРО (полгода).

Этап 2. Реализация первой очереди СУРО (полгода).

Этап 3. Реализация второй очереди СУРО (год).

Этап 4. Завершение создания СУРО (через 2 года).

4.2. Состав работ по первой очереди Системы управления инновационным развитием Владимирской области

В первой очереди СУРО должны быть освоены функции, обеспечивающие решение отмеченных выше первоочередных задач:

1. организационные меры:
 - a. создание рабочей группы по разработке СУРО;
 - b. создание при Губернаторе статусного Инновационно-инвестиционного совета, включающего представителей Администрации области, руководства муниципальных образований, влиятельных представителей (стейкхолдеров) бизнеса, науки и образования, общественности (партии «Единая Россия» и др.);
 - c. разработка и реализация календарного плана работ первой очереди;
2. анализ ведущейся в области инновационной деятельности и выработка рекомендаций по первоочередным изменениям;
3. модернизация регламента управления целевыми программами с усилением их ориентации на повышение конечных результатов (ежеквартальное подведение итогов «план-факт» по затратам и по результатам с корректировкой хода работ и др.);
4. разработка программ целевой командной переподготовки участников инновационного процесса;
5. разработка системообразующего регламента, координирующего работу СУРО по полному циклу управления инновационным развитием от прогноза и стратегии до годового плана, бюджета развития,

ежеквартального мониторинга результатов, перепланирования и отчетности;

6. разработка локальных регламентов первой очереди:
 - а. по разработке и реализации среднесрочных инновационных программ социального и экономического развития с учетом их взаимодействия;
 - б. по разработке и реализации трехлетнего и годового планов и бюджетов развития;
7. подведение итогов реализации первой очереди программы повышения инвестиционной привлекательности области, привлечения и эффективного использования инвестиций в целях повышения доли инновационной продукции;
8. отработка методики оценки инновационного потенциала предприятия реального сектора экономики;
9. проведение анализа институциональных основ инновационной деятельности на территории Владимирской области и Российской Федерации.

Состав работ по второй очереди СУРО формируется после завершения работ первой очереди.

ЧАСТЬ 2

**Отчет (фрагменты)
по реализации первой очереди
Системы управления
инновационным развитием
Владимирской области**

Перечень результатов первого этапа

1. Организационные меры.

1.1. Создана рабочая группа по разработке СУРО (Приложение 1).

1.2. Функции Инновационно-инвестиционного совета, включающего представителей Администрации области, руководства муниципальных образований, влиятельных представителей (стейкхолдеров) бизнеса, науки и образования, общественности (партии «Единая Россия» и др.) на переходной период (2010 г.) включены в функции действующих при Губернаторе области экономического совета и совета по нанотехнологиям.

1.3. Разработан проект структуры Администрации Владимирской области (Приложение 2), содержащей координирующий орган, необходимый для реализации СУРО в пилотном режиме - департамент прогнозирования, долгосрочного планирования и комплексного управления развитием.

2. Проведен анализ ведущейся в области инновационной деятельности (Приложение 3).

3. Распоряжением Губернатора (Приложение 4) внесены изменения в регламент управления целевыми программами с усилением их ориентации на повышение конечных результатов (ежеквартальное подведение итогов «план-факт» по затратам и по результатам с корректировкой хода работ и др.).

4. Разработана программа целевой командной переподготовки участников инновационного процесса (Приложение 5).

5. Разработан комплект (Приложение 6) системообразующих и локальных регламентов, координирующих работу СУРО:

5.1. по полному циклу управления инновационным развитием от прогноза и стратегии до годового плана, бюджета развития, ежеквартального мониторинга результатов, перепланирования и отчетности;

5.2 по разработке и реализации среднесрочных инновационных программ социального и экономического развития с учетом их взаимодействия;

5.3 по разработке и реализации трехлетнего и годового планов и бюджетов развития.

6. Подведены итоги реализации первой очереди программы повышения инвестиционной привлекательности области, привлечения и эффективного использования инвестиций в целях повышения доли инновационной продукции.

7. Проведено обобщение опыта федерального институционального обеспечения инновационной деятельности в Российской Федерации.

Приложение 1. Состав рабочей группы Системы управления инновационным развитием Владимирской области

Веретенников В.В. – председатель, первый заместитель Губернатора Владимирской области;

Ириков В.А. – заместитель председателя, руководитель проекта СУРО;

Кретинин В.А. –председатель комитета по экономической политике Администрации Владимирской области;

Скорик В.М. –директор департамента развития предпринимательства торговли и сферы услуг Администрации Владимирской области;

Лонский В.Б. –председатель комитета по промышленной политике и науке;

Русаковский В.М. – координатор, представитель Владимирского отделения партии «Единая Россия», председатель Совета директоров ВЭМЗ;

Зубарев В.В. – руководитель проекта партии «Единая Россия» «Национальная инновационная система», депутат Государственной думы;

Бурков В.Н. – руководитель работ по СУРО от учреждения Российской академии наук Института проблем управления им В.А. Трапезникова РАН (ИПУ РАН);

Коргин Н.А. – координатор работ от ИПУ РАН.

В работе группы также принимали участие к.э.н. Боровкова А.В. и к.э.н. Колесников А.В. , подготовившие приложения 3 и 7.

Приложение 2. Проект организационной структуры Администрации Владимирской области

2.1. Предпосылки для изменения схемы управления регионом

Основой для совершенствования организационной структуры управления регионом выступают вновь принятые Законы и нормативные правовые акты Российской Федерации, изменения, внесенные в Бюджетный и Земельный кодексы Российской Федерации, концепция формирования в Российской Федерации электронного правительства и др., которые требуют дополнительной регламентации, а также вновь образованные или претерпевшие существенные изменения полномочия администрации Владимирской области в сфере государственного управления. К их числу относятся:

1. Управление процессами стратегического развития и системой показателей оценки эффективности (система ДРОНД);
2. Организация системы бюджетирования, ориентированной на конечный результат (система БОР);
3. Управление процессами регионального развития;
4. Организация системы планирования и размещения государственного заказа;
5. Управление процессами социального развития;
6. Организация системы перехода на электронное правительство;
7. Управление процессами размещения производительных сил и развития наукоемких технологий;
8. Администрирование новых полномочий в сфере торговли;
9. Организация системы социально-хозяйственного обеспечения работы администрации области;
10. Оптимизация структуры аппарата Губернатора, перераспределение несвойственных функций и др.

2.2. Основные цели разработки новой структуры администрации Владимирской области

Новая структура администрации Владимирской области призвана обеспечить максимальное соответствие целям и задачам, изложенным в Стратегии развития Российской Федерации, положениях Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 12 ноября 2009 года, способствовать

достижению показателей социально-экономического развития территории, предусмотренных Стратегией социально-экономического развития Владимирской области до 2027 года, утвержденной Указом Губернатора области от 02.06.2009 N 10.

Структура администрации области должна быть согласована со структурой Правительства Российской Федерации. Главной основой преобразований должны стать качественные изменения в системе государственного и муниципального управления, возможность обеспечения устойчивого развития региона в условиях экономического кризиса и посткризисный период.

Совершенствование системы управления должно способствовать реализации мер по инновационному обновлению региона, повышению эффективности работы органов и структурных подразделений администрации области, последовательному сокращению неэффективных расходов в сфере государственного управления, в том числе обеспечить экономию расходов на содержание государственного аппарата, предусмотренную программой антикризисных мер на 2010 год и последующие периоды.

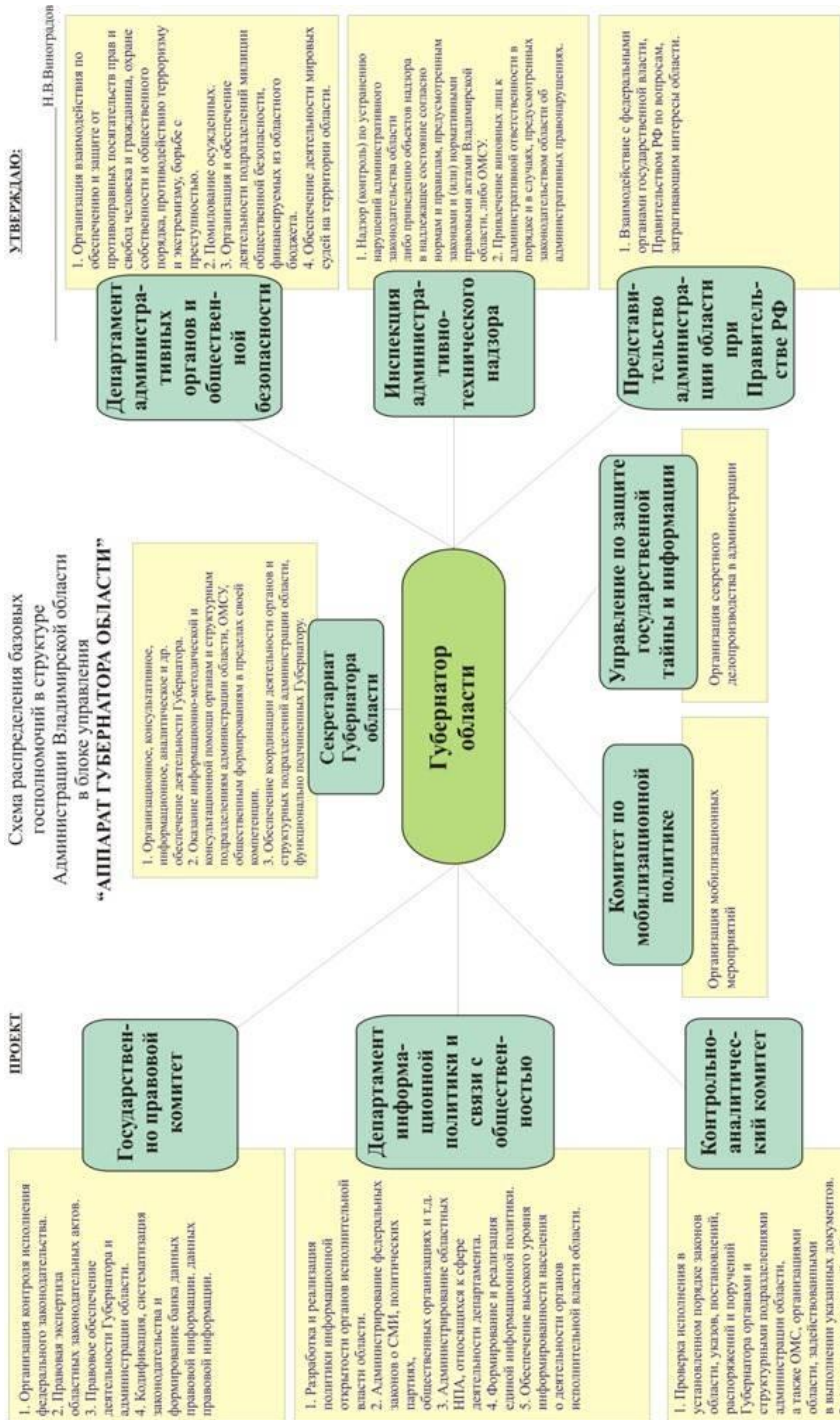
2.3. Предполагаемая схема блоков управления и распределения полномочий

Исходя из полномочий, переданных субъектам Российской Федерации, блочную структуру администрации области целесообразно построить в соответствии с приведенными схемами.

ПРОЕКТ

**Схема распределения базовых
господномочий в структуре
Администрации Владимирской области
в блоке управления
«АППАРАТ ГУБЕРНАТОРА ОБЛАСТИ»**

Н.В. Выноградков



ПРОЕКТ

Департамент ЗАГС

Администрирование государственных полномочий, предусмотренных Федеральным законом от 15.11.1997 № 143-ФЗ «Об актах гражданского состояния».

Администрирование:
- федерального закона от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об административном делении территории»
- самоуправления в РФ;

- Указа Президента РФ от 02.03.2005 № 773 «Вопросы назначения и назначения деятельности органов власти и территориальных органов федеральных органов исполнительной власти»;

- постановления Правительства РФ от 05.12.2005 № 722-ФЗ «О государственной регистрации актов гражданского состояния»;

- Указа Президента РФ от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»;

- Указа Президента РФ от 25.01.2002 № 6-ФЗ «О Федеральном законе от 12.06.2002 № 67-ФЗ «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации»;

- Указа Президента РФ от 28.04.2008 № 697 «Об утверждении полномочий органов местного самоуправления в муниципальных районах»;

- Указа Президента РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование полномочий, предусмотренных Федеральным законом от 08.11.2007 № 260-ФЗ «О государственном архивном фонде России»;

- Указа Президента РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительным постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительным постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

Схема распределения базовых полномочий в структуре Администрации Владимирской области «АППАРАТ АДМИНИСТРАЦИИ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ»

Секретариат Губернатора

Архивный департамент

Администрирование государственных полномочий, предусмотренных Федеральным законом от 22.10.2004 № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации».

Администрирование:
1. - федерального закона от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной архивной службе»

- федерального закона от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»;

- Указа Президента РФ от 28.12.2006 № 1474 «О дополнительных профессиональных образованиях руководителей государственных служб РФ»;

06.05.2008 № 362 «Об утверждении профессиональных требований в государственной службе в муниципальных образованиях и стажировке государственных гражданских служащих РФ».

2. Постановления Губернатора области от 13.01.2009 № 23 «Об утверждении программы формирования и подготовки резерва управленческих кадров Владимирской области в 2009-2011 годах»;

3. - Указа Президента РФ от 01.02.2005 № 112 «О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации»;

- Указа Президента РФ от 30.05.2005 № 609 «Об утверждении Положения о персональных данных государственного гражданского служащего РФ и внесении его личного дела».

- Распоряжения Президента РФ от 25.10.2005 № 1789-р (во исполнение административной реформы в 2006 - 2010 годах);

- федерального закона РФ от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции»;

- Закона Владимирской области от 10.11.2008 № 181-О1 «О противодействии коррупции во Владимирской области»;

- Постановления Губернатора области от 25.08.2009 № 697 «Об утверждении долгосрочной целевой программы «Повышение качества государственных и муниципальных услуг на базе содействия многофункциональным центрам во Владимирской области на 2009 - 2011 годы».

Комитет государственной и муниципальной службы

Департамент управления делами (Управление делами) администрации области

Администрирование полномочий по:
- хозяйственному и бюджетному обеспечению органов и структурных подразделений администрации области;
- контролю за хозяйственно-финансовой деятельностью ГУ «Специализированное агентство администрации области»;

1.2. Управление администрации области;

1.3. Управление администрации области;

1.4. Управление администрации области;

1.5. Управление администрации области;

1.6. Управление администрации области;

Департамент ЗАГС

Комитет по взаимодействию с органами федеральной власти и местной самоуправлению

Администрирование государственных полномочий, предусмотренных Федеральным законом от 15.11.1997 № 143-ФЗ «Об актах гражданского состояния».

Администрирование:
- федерального закона от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об административном делении территории»
- самоуправления в РФ;

- Указа Президента РФ от 02.03.2005 № 773 «Вопросы назначения и назначения деятельности органов власти и территориальных органов федеральных органов исполнительной власти»;

- постановления Правительства РФ от 05.12.2005 № 722-ФЗ «О государственной регистрации актов гражданского состояния»;

- Указа Президента РФ от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»;

- Указа Президента РФ от 25.01.2002 № 6-ФЗ «О Федеральном законе от 12.06.2002 № 67-ФЗ «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации»;

- Указа Президента РФ от 28.04.2008 № 697 «Об утверждении полномочий органов местного самоуправления в муниципальных районах»;

- Указа Президента РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование полномочий, предусмотренных Федеральным законом от 08.11.2007 № 260-ФЗ «О государственном архивном фонде России»;

- Указа Президента РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

- Администрирование, обеспечение исполнения актов РФ в связи с отменой вступившего в силу и признания недействительного постановления Правительства РФ от 11.09.2008 № 1317-р.

УТВЕРЖДАЮ:

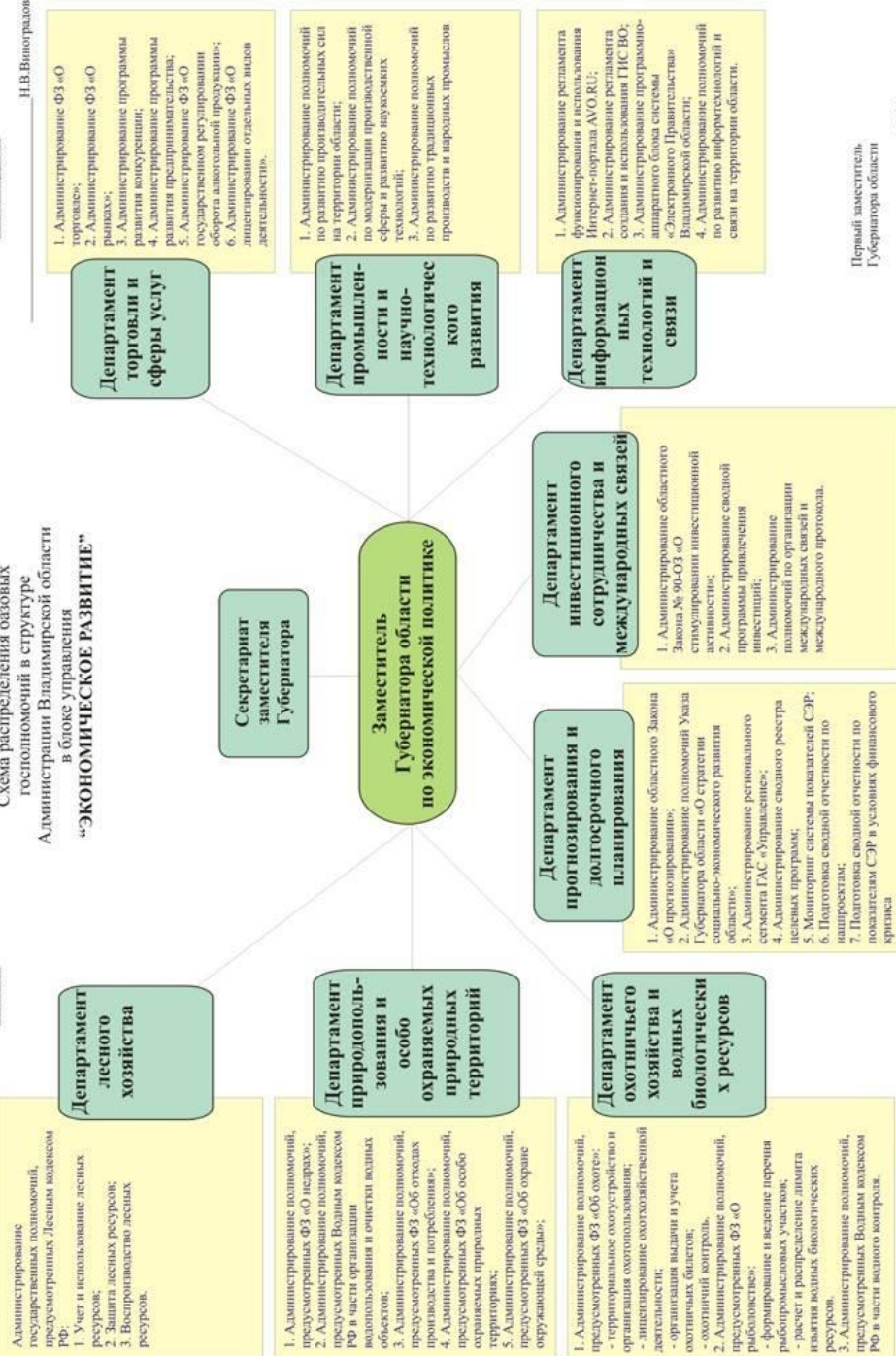
Н.В. Виноградов

Заместитель Губернатора области, госсекретарь

А.Г. Леонтьев

Схема распределения базовых
господомочий в структуре
Администрации Владимирской области
в Блоке управления
«ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ»

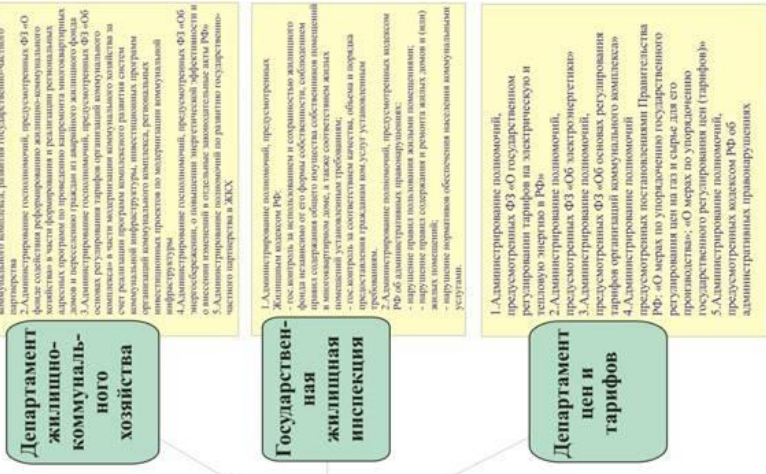
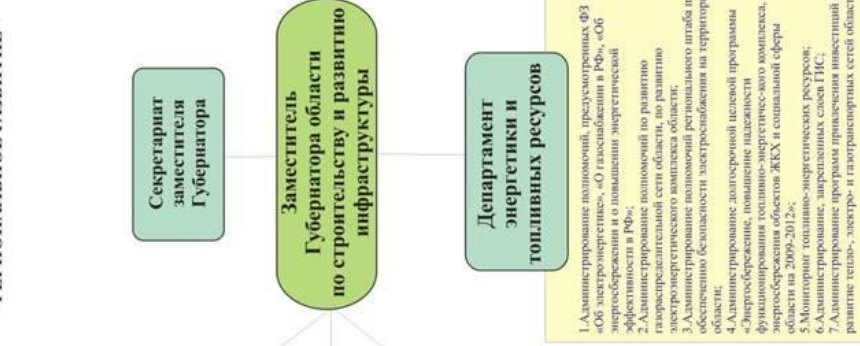
Н.В.Виноградов



ПРОЕКТ

Схема распределения базовых полномочий в структуре Администрации Владимирской области в блоке управления "РЕГИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ"

Н.В.Виноградов

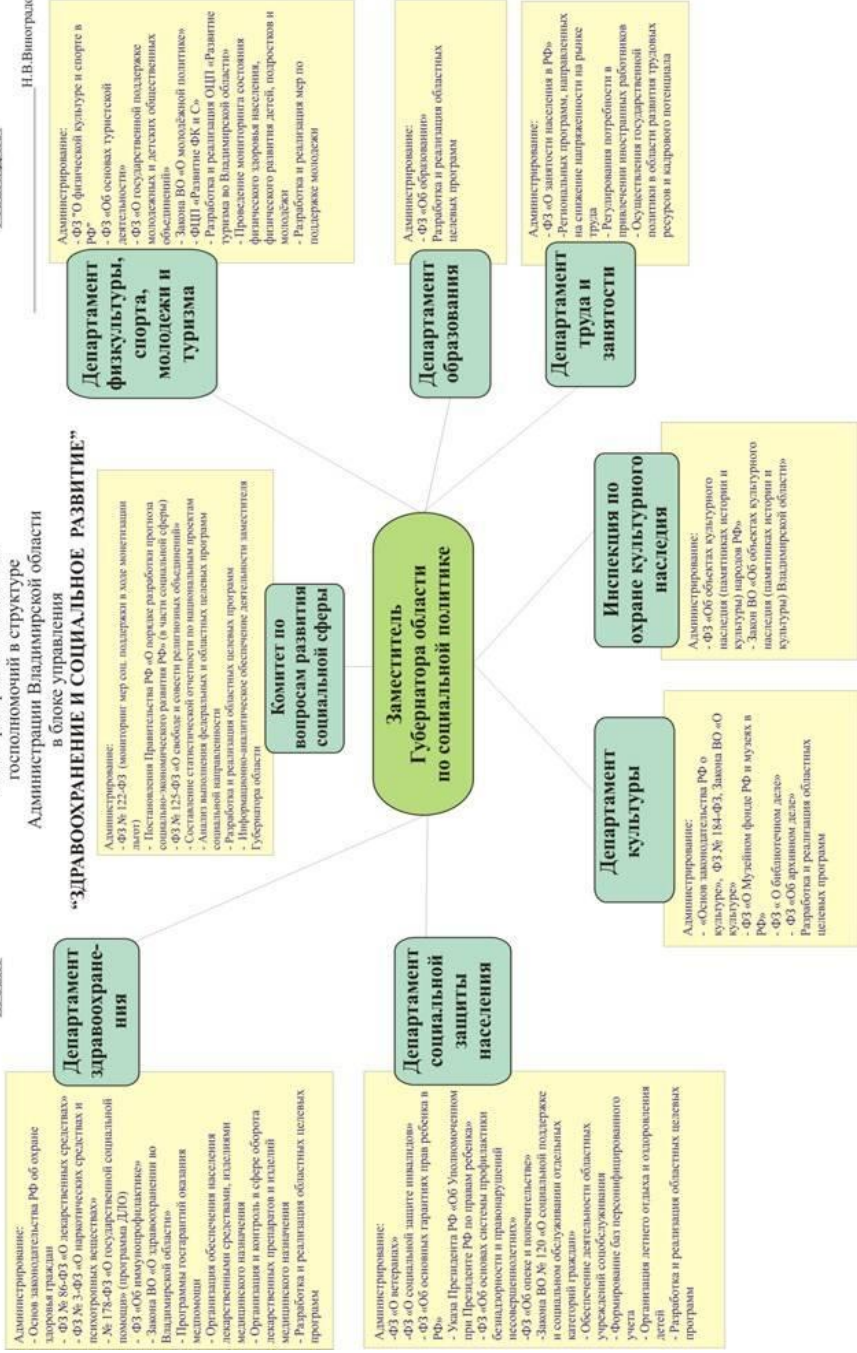


ПРОЕКТ

Схема распределения базовых госпомощий в структуре Администрации Владимирской области в блоке управления

УТВЕРЖДАЮ:

Н.В. Виноградов



Заместитель Губернатора области

С.А. Мартынов

**“АГРОПРОМЫШЛЕННОЕ РАЗВИТИЕ И
ВЕТЕРИНАРНАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ”**

Администрирование полномочий, предусмотренных Положением о государственном надзоре за техническим состоянием самоходных машин и других видов техники в РФ, (утверждено постановлением Правительства РФ от 13.12.1993 №1291);

- надзор за техническим состоянием самоходных машин в процессе использования;
- надзор в АПК за соблюдением правил эксплуатации самоходных машин и оборудования;
- регистрация тракторов, самоходных дорожно-строительных и иных машин и прицепов к ним;
- проведение государственных технических осмотров;
- регистрация залогов;
- прием экзаменов на право управления самоходными машинами;
- выдача учебным учреждениям обязательных свидетельств о соответствии требованиям образования и оснащенности образовательного процесса для выдачи лицензий на право подготовки трактористов и машинистов самоходных машин.

**Инспекция
Гостехнадзора
Владимирской
области**

**Заместитель
Губернатора области, директор
департамента сельского
хозяйства и продовольствия**

**Департамент
ветеринарии**

1. Администрирование закона РФ «О ветеринарии»;
2. Администрирование постановления Правительства РФ от 19.06.1994 №706 «Об утверждении Положения о государственном ветеринарном надзоре в Российской Федерации»;

**Департамент
сельского хозяйства
и продовольствия**

1. Администрирование ФЗ «О развитии сельского хозяйства»;
2. Администрирование ФЗ «Об обороте земель сельскохозяйственного назначения»;
3. Администрирование Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008-2012 годы;
4. Администрирование федеральной целевой программы «Сохранение и восстановление плодородия почв земель сельскохозяйственного назначения и агроландшафтов как национального достояния России на 2006 - 2010 годы и на период до 2012 года»;
5. Администрирование федеральной целевой программы и долгосрочной целевой программы «Социальное развитие села до 2012 года»;
6. Администрирование Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации;
7. Администрирование долгосрочной целевой программы «Развитие сельского хозяйства Владимирской области на 2009-2012 годы».

Схема распределения базовых
госпомощий в структуре
Администрации Владимирской области
в блоке управления

«ИМУЩЕСТВО И ЗЕМЕЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ»

УПРАВЛЕНИЕ ИМУЩЕСТВОМ

1. Осуществление полномочий собственника в отношении имущества унитарных предприятий и государственных учреждений Владимирской области, а также в отношении имущества, составляющего государственную казну Владимирской области.
2. Участие в создании хозяйственных обществ и управление ими (включая администрации Владимирской области и их филиалы (павильоны, доминион) хозяйственных обществ).
3. Осуществление полномочий по приему и передаче имущества.
4. Учет государственного имущества области и ведение Реестра государственного имущества Владимирской области.
5. Осуществление функций по регистрации права собственности области на объекты недвижимости.
6. Администрация доходов от использования и реализации неиспользуемого государственного имущества, от приватизации государственного имущества в ГЧ, земельных участках.

УПРАВЛЕНИЕ ЗЕМЕЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ

1. Управление и распоряжение областными земельными участками.
2. Администрация доходов от использования земли.
3. Перевод земельных участков из одной категории в другую.
4. Осуществление полномочий в рамках оборота земель сельскохозяйственного назначения.
5. Реализация долгосрочных целевых программ.
6. Осуществление действий, связанных с проведением государственной регистрации права собственности Владимирской области на земельные участки.
8. Осуществление контроля за распоряжением областными земельными участками.
9. Участие в создании геоинформационной системы Владимирской области.

**Заместитель
Губернатора области, директор
департамента имущественных и
земельных отношений**

ОБЩИЕ ПОЛНОМОЧИЯ

1. Проведение единой государственной политики в области имущественных отношений (приватизация, разграничение государственного и муниципального имущества), земельных отношений (при формировании кадастровой стоимости земельных участков и платы за землю, в области муниципального земельного контроля, формирования земельных участков для строительства) в сфере размещения государственного (муниципального) заказа;
2. Нормотворческая деятельность в области регулирования имущественных отношений (при разграничении и принятии имущества в собственность области по федеральным и областным программам и инициативам), в области регулирования земельных отношений;
3. Рассмотрение обращений и жалоб граждан по вопросам управления и распоряжения областным имуществом (земельными участками), пакетами акций;
4. Осуществление взаимодействия с органами местного самоуправления, в том числе в области земельных отношений (по вопросам разграничения имущества между муниципальными образованиями);
5. Управление земельными ресурсами области, размещения государственного (муниципального) заказа;
6. Сбор и анализ информации по вопросам управления имуществом (в том числе муниципальном), земельными ресурсами, размещения заказов.
7. Осуществление действий по защите имущественных прав и законных интересов Владимирской области в отношении государственного имущества области (в том числе земельных участков) участие в судебных делах связанных с размещением заказов.
8. Организация и контроль за документооборотом.
9. Информационно-техническое и материально-техническое обеспечение деятельности департамента.
10. Проведение расчетов с предприятиями, учреждениями и физическими лицами.
10. Организация бухгалтерского учета и финансового контроля в департаменте, составлении и представления в сроки в налоговые органы бухгалтерской отчетности, планирование денежных средств в смете доходов и расходов.

РАЗМЕЩЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЗАКАЗА

1. Планирование и формирование заказов за счет средств бюджета и иных внебюджетных источников.
2. Организация и проведение закупок для госузда в централизованном порядке.
3. Ведение реестра государственных контрактов.
4. Ведение официального сайта по размещению информации о государственных (муниципальных) закупках.
5. Создание комиссии по размещению заказов, разработка и утверждение порядка их работы.
6. Осуществление информационно-методического обеспечения по вопросам формирования и размещения заказов.
7. Сбор и систематизация отчетности по государственным (муниципальным) закупкам для анализа эффективности расходов средств бюджета и формирования системы в целях на основе сведений главных распорядителей бюджетных средств, муниципальных образований, подотчетной информации в М.Р. (Муниципальном районном управлении).
8. Оплата услуг специализированной организации.
9. Осуществление действий по защите интересов заказчиков, уполномоченного органа, комиссии в органах по контролю за размещением заказов и судах.

Заместитель Губернатора области,
директор департамента имущественных и
земельных отношений
А.В.Денисов

Схема распределения базовых
госпомощий в структуре
Администрации Владимирской области
в блоке управления
"ФИНАНСЫ И БЮДЖЕТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ"

Характеристика дополнительных базовых полномочий, закрепляемых за органом управления :

1. Выработка политики в области внедрения системы БОР в управлении финансами и межбюджетными отношениями (на базе автоматизированной системы управления бюджетным процессом, ориентированной на результат. Ведомственная программа).
2. Формирование нормативно-правовой база по вопросам повышения качества управления государственными финансами.
3. Оказание методической помощи органам местного самоуправления по разработке политики в части повышения качества управления муниципальными финансами и формированию нормативно-правовой базы.
4. Мониторинг реализации системы БОР главными распорядителями средств областного бюджета и органов местного самоуправления.
5. Мониторинг качества управления государственным финансами, осуществляемого главными распорядителями средств областного бюджета.
6. Мониторинг качества управления муниципальными финансами в органах местного самоуправления.
7. Выработка управленческих решений по результатам проводимых мониторингов.
8. Организация составления местных бюджетов и ежеквартальный контроль за их исполнением.
9. Выработка предложений по устранению выявленных недостатков в ходе исполнения местных бюджетов.
10. Выработка предложений по стимулированию главных распорядителей средств областного бюджета и органов местного самоуправления по

**Секретариат
первого заместителя
Губернатора области,
директора департамента и
финансов, бюджетной и
налоговой политики**

**Первый заместитель Губернатора
области, директор департамента
финансов, бюджетной и налоговой
политики**

**Департамент
финансов, и
бюджетной и
налоговой
политики**

**Контрольно-
ревизионная
инспекция**

- Дополнительные базовые полномочия, закрепленные за органом управления:
- 1.В соответствии с законодательством возлагает производство по делам об административных правонарушениях за нецелевое использование средств областного бюджета.
 - 2.В соответствии с законодательством возлагает производство по делам об административных правонарушениях в сфере порядка управления, охраны собственности, провозит административное расследование, составляет протоколы об административных правонарушениях.
 - 3.Рассматривает дела об административных правонарушениях в соответствии с полномочиями, установленными действующим законодательством.
 - 4.Осуществляет функцию по созданию возможности заключения государственного или муниципального контракта с единственным поставщиком (исполнителем, подрядчиком).
 - 5.Осуществляет функцию по рассмотрению уведомлений о заключении государственных и муниципальных контрактов.
 - 6.Принимает решение о возможности разрешения дела путем запроса котировок независимо от цены контракта.

Реализация структуры Системы управления инновационным развитием Владимирской области в рамках новой структуры Администрации Владимирской области

В рамках реализации первой очереди СУРО в разрабатываемой структуре Администрации Владимирской области роль координирующего органа по управлению развитием (департамента развития) возлагается на Департамент прогнозирования, долгосрочного планирования с дальнейшим его переименованием в Департамент прогнозирования, долгосрочного планирования и комплексного управления развитием.

Полномочия инновационного совета временно разделяются между действующими при Губернаторе области экономическим советом и советом по нанотехнологиям.

Инновационный центр Владимирской области предполагается развивать на базе уже функционирующих Владимирского регионального научно-координационного центра в г.Коврове и Владимирского инновационно-технологического центра.

Приложение 3. Анализ инновационной деятельности Владимирской области

Процесс модернизации экономики, развития инноваций, привлечения инвестиций

Стратегией социально-экономического развития Владимирской области до 2027 года в качестве целевого определен комплексный инновационный сценарий развития, который предусматривает активные структурные сдвиги, обусловленные комплексными инвестициями во все сектора экономики, и базируется на синтезе науки и производства, внедрении высоких технологий в различные сферы деятельности, начиная с инноватизации управления, модернизации устаревших ресурсозатратных производств.

Работы по инноватизации управления (организационно-управленческие инновации) начаты с разработки проекта целостной системы управления инновационным развитием области, включающей уровни администраций СФ, МО и предприятий.

Развитие инновационного типа производства будет опираться на новые и существующие научные разработки, что позволит региону занять лидирующие позиции в создании новых образцов: машин и оборудования, радиоэлектроники, железнодорожной и бытовой техники, синтетических и полимерных материалов, тонких химических волокон, фармацевтической продукции, лазерных технологий, нанотехнологий и т.д.

Одним из перспективных направлений региональной инновационной политики является привлечение инвестиций в создание предприятий так называемой "новой экономики", в технологическом отношении соответствующих уровню ведущих мировых производителей товаров и услуг.

В значительной степени этому способствует закон Владимирской области от 02.09.2002 №90-ОЗ «О государственной поддержке инвестиционной деятельности, осуществляемой в форме капитальных вложений, на территории Владимирской области», предусматривающий различные формы государственной поддержки как отечественным, так и иностранным инвесторам.

Численность работающих в регионе на уже действующих предприятиях сектора "новой экономики", составляет меньше десятой части трудящихся, и в тоже время они производят более трети регионального продукта. Характерной особенностью таких производств является почти десятикратная разница в производительности труда по сравнению с традиционным промышленным производством.

Объем отгруженной инновационной промышленной продукции (по кругу обследованных организаций) составил 4,7 млрд. рублей. Удельный вес организаций, осуществлявших инновационную деятельность, в общем числе обследованных организаций - 8,2 %. По этим показателям Владимирская область занимает 8 место в ЦФО.

Основные направления развития производственных инноваций

В научно-технической и инновационной сферах Владимирской области существует достаточное количество разработок новой продукции и новых технологий производства, готовых к освоению. Инновационная активность наблюдается прежде всего в сфере производства потребительского сектора экономики: пищевой, медицинской и химической промышленности, информационных технологий и выпуске бытовой техники. Перспективное будущее у высокоточного машиностроения, в том числе военной направленности, электронной, электротехнической промышленности, производства оптического оборудования и оптоволокну, промышленности строительных материалов, деревообработки, а также фармацевтики.

В рейтинге инновационной активности регионов России, составленном Национальной ассоциацией инноваций и развития информационных технологий, Владимирская область отнесена к группе регионов с высокой инновационной активностью (всего в эту группу попали 14 регионов РФ) и заняла 10-е место.

Среди инновационных предприятий можно выделить ЗАО «Фармацевтическая фирма «ЛЕККО» (пос. Вольгинский Петушинского района), которое при поддержке администрации Владимирской области реализует проект по созданию «Научно-производственного биотехнологического центра».

Особого внимания заслуживает проект ЗАО «Научно-технический центр «Владипор» под названием «Русские мембраны» по созданию современного высокотехнологичного и высокопроизводительного промышленного производства наноструктурированных пористых полимерных материалов (мембран) и фильтрующих модулей на их основе для процессов разделения жидких сред в различных отраслях промышленности и социальной сфере. Участниками проекта, общий бюджет которого оценивается почти в 2 млрд. рублей, являются РОСНАНОТЕХ, ЗАО НТЦ «Владипор» и внешний финансовый соинвестор. Проект реализуется в областном центре, полное завершение строительства предприятия планируется в 2012 году.

В качестве перспективных направлений можно отметить следующие:

- создание производства оборудования для получения глубокообессоленной воды на основе технологии ионного обмена (ЗАО «БМТ»);
- создание многопрофильного промышленного производства синтетического особо чистого кварцевого стекла (ООО «ТехноКварц»);
- организация промышленного производства легированного кварцевого стекла с заданными свойствами (ОАО «Гусевский стекольный завод имени Дзержинского»);
- организация промышленного производства теплоизоляционной продукции на основе пеностекла марки «Неопорм» (ЗАО «Компания «СТЭС-Владимир»);
- разработка нового поколения средств инициирования с использованием нанотехнологий и ультрадисперсных компонентов (ФГУП «Муромский приборостроительный завод»).

Не только экономически оправданный, но и социально значимый проект разработало ОАО «Завод «Автоприбор» (г. Владимир) по созданию массового производства дисплеев и осветительных панелей, целью которого является создание в России завода по производству органических электролюминесцентных дисплеев на основе органических наноструктур, приобретение практического опыта коммерциализации нанотехнологий (создание конечного продукта); возможность использования знаний и опыта специалистов мирового масштаба для построения успешных моделей высокотехнологического бизнеса в России. В рамках проекта организован консорциум в составе ведущих институтов РФ: Института металлоорганической химии им. Г.А. Разуваева РАН (г. Нижний Новгород), Физического института им. П.Н.Лебедева РАН (г. Москва), ФГУП «НИИ «Волга» (г. Саратов), Владимирского государственного университета и др. Имеется поддержка проекта Университетом Ямагата, Япония.

Меры государственной поддержки научно-технической и инновационной сферы

В настоящее время разрабатывается долгосрочная целевая программа поддержки научно-технической и инновационной деятельности Владимирской области на 2010–2012 годы. Предварительный перечень программных мероприятий включает: взаимодействие с ГК «Роснано», Российской академией наук, Российским фондом фундаментальных исследований, Российским гуманитарным научным фондом, Фондом содействия развитию малых

форм предприятий в научно-технической сфере (больше известным как «Фондом Бортника»).

Администрацией области совместно с Лигой оборонных предприятий региона осуществляются мероприятия, направленные на повышение престижа научно-технического труда. В частности, в текущем году в соответствии с постановлением Губернатора области "Об учреждении областных Премий имени В.А. Дегтярева" в третий раз будет проводиться областной Конкурс разработок в сфере науки и техники, технологий и оборудования военного и двойного назначения.

Модернизация в сфере промышленного производства

Завершены строительные работы, смонтировано оборудование, начат выпуск продукции на 15 объектах:

- первая очередь фабрики по производству кондитерских изделий «Ферреро» (Собинский район),
- кондитерская фабрика «Большевик» (г.Собинка),
- производство по изготовлению и оцинкованию строительных металлоконструкций ООО «Агис Инвест» (ЗАО «МуромЭнергоМаш») (г.Муром),
- завод по производству вспененных и эластичных напольных покрытий ООО «Ютекс Ру» (Камешковский район),
- вторая очередь завода по производству керамических изделий «Винербергер» Киржачский район),
- первая очередь завода крупнопанельного малоэтажного домостроения ООО "Строительные Инновации" (Кольчугинский район),
- технологическая линия по производству ювелирных изделий в ООО «Ювелирный завод «Адамант» (Кольчугинский район),
- производство топливных систем ООО «Ставрово- Отомотив-систем» (Собинский район),
- производство несъемной опалубки для малоэтажного домостроения ЗАО ПК «Радомир-пласт-форм» (г.Ковров),
- производство акриловых дисперсий ООО "Акрилан" (г.Владимир),
- первая очередь производственно-складского комплекса по изготовлению труб из нержавеющей металлопроката ООО «Марчегалья Ру» (г.Владимир);
- завод по производству модульных зданий контейнерного типа ООО «Контейнекс-Монолит» (г.Ковров),
- завод по производству компонентов для полиуретанов ООО "Дау Изолан" (г.Владимир),

- вторая очередь биотехнологического центра ЗАО "ФФ "ЛЕККО" (Петушинский район),
- производство по переработке изношенных автопокрышек ЗАО «Завод переработки покрышек №1» (г. Радужный).

Общий объем инвестирования в создание промышленных объектов «новой экономики» составил около 24 млрд.руб., при реализации проектов трудоустроено 2640 человек. При выходе созданных производств на проектную мощность будут получены дополнительные объемы промышленного производства порядка 10-12 млрд. рублей в год, количество новых рабочих мест возрастет до 4 тысяч.

По объёму инвестиций в основной капитал достигнут рост в 1,5 раза по сравнению с 2008 годом, при этом в среднем по России произошло снижение инвестирования на 21,8%. Объём привлечения иностранного капитала в экономику за прошедший период составил 530,6 млн.долларов США, по этому показателю Владимирская область заняла 4 место среди регионов ЦФО.

В рамках плана антикризисных мер на 2010 год, в части модернизации экономики и стимулирования деловой активности в реальном секторе, Постановлением Губернатора области от 16.03.2010 №292 утвержден перечень инвестиционных проектов по организации производств на базе передовых технологий с высокой производительностью труда.

В перечень включено 18 проектов по созданию новых мощностей в обрабатывающих производствах. Среди них наиболее крупные:

- строительство логистического центра и таможенного терминала производственных объектов технопарка «Александрова Слобода» компанией «Сефа» в Александровском районе (объем инвестиций 1476 млн.руб., предполагаемая численность работающих 300 человек);
- строительство завода металлоконструкций ЗАО ТД «БАШКРАНСНАБ» в Камешковском районе (объем инвестиций 1200 млн.руб., предполагаемая численность работающих 400 человек);
- создание производства по изготовлению и оцинкованию строительных металлоконструкций ЗАО «МуромЭнергоМаш» (объем инвестиций 677 млн.руб., 500 рабочих мест);
- строительство убойного цеха свиноводческого комплекса ООО "Фирма "Мортадель" в Александровском районе (объем инвестиций 700 млн.руб., предполагаемая численность работающих 60 человек);

Производительность труда на одного работника нового производства составит около 3 млн.рублей продукции в год (для

сравнения: в среднем по обрабатывающим производствам области производительность труда составляет 1,1 млн.рублей на одного работника).

В период до 2014 года на территории области планируются к реализации крупные инвестиционные проекты в сфере промышленности:

- Ковровский сталепрокатный завод – инвестор ООО «УК Металлургический холдинг», объем инвестиций — 23,7 млрд.руб., ожидаемый годовой объем производства — 36 млрд.руб., 2000 рабочих мест.
- цементный завод в Гусь-Хрустальном районе - инвестор "Нексе Группа" (Республика Хорватия), объем инвестиций 300 млн. евро, мощность 2 млн.тонн цемента в год, создание от 300 до 500 рабочих мест.
- завод по производству изделий медицинского назначения в г. Гусь-Хрустальном — инвестор немецкая компания «Пауль Хартманн», объем инвестиций 26 млн. Евро; годовой объем производства - 20 тыс.тонн изделий в год, 150 рабочих мест.

Основной целью является создание устойчивой базы для посткризисного роста, стимулирование модернизационных процессов.

В этих целях предстоит:

- продолжить активный поиск инвесторов для вовлечения в хозяйственный оборот неиспользуемых мощностей;
- продолжить формирование промышленных зон с обустроенной инфраструктурой для размещения новых производств;
- обеспечить занятость в монопрофильных городах путем создания малых предприятий и организации технопарковых структур.

Тенденции инновационного процесса в организациях Владимирской области

Обследование инновационной деятельности осуществлялось в 500 крупных и средних организациях области. Из числа обследованных хозяйствующих субъектов разработкой и внедрением производственно-технологических инноваций занимались 36 организаций. Уровень инновационной активности (удельный вес организаций, осуществлявших технологические инновации, в общем числе обследованных организаций) составил 7,2% и снизился по сравнению с предыдущим годом на 2,6 процентных пункта. Инновационная активность организаций по видам экономической деятельности характеризовалась следующими данными:

Таблица 1

	Число организаций, единиц				Уровень инновационной активности, процентов
	обследованных	занимавшихся технологическими инновациями			
		всего ²	в том числе		
			продуктовыми инновациями	процессными инновациями	
Всего	500	36	22	22	7,2
Добыча полезных ископаемых	11	1	1	-	9,1
Обрабатывающие производства	297	25	21	12	8,4
Производство пищевых продуктов,	45	4	3	1	8,9
включая напитки, табачных изделий					
Текстильное и швейное производство	30	-	-	-	-
Производство кожи, изделий из кожи и производство обуви	5	-	-	-	-
Обработка древесины, производство изделий из дерева, кроме мебели	10	-	-	-	-
Целлюлозно-бумажное производство, издательская и полиграфическая деятельность	15	-	-	-	-
Химическое производство	11	-	-	-	-

Производство резиновых и пластмассовых изделий	15	1	1	-	6,7
Производство прочих неметаллических минеральных продуктов	38	-	-	-	-

¹ Технологические инновации - это деятельность организаций, связанная с разработкой и внедрением технологически новых продуктов и процессов, а также значительных технологических усовершенствований в продуктах и процессах; технологически новых или значительно усовершенствованных услуг, новых или значительно усовершенствованных способов производства (передачи) услуг.

² Сумма слагаемых превышает общее количество организаций в связи с тем, что отдельные организации занимались продуктовыми и процессными инновациями.

Продолжение

	Число организаций, единиц				Уровень инновационной активности, процентов
	обследованных	занимавшихся технологическими инновациями			
		всего	в том числе		
			продуктовыми инновациями	процессными инновациями	
Металлургическое производство и производство готовых металлических изделий	29	-	-	-	-
Производство машин и оборудования	28	4	2	3	14,3
Производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования	38	9	9	5	23,7
Производство транспортных средств и оборудования	12	2	2	-	16,7
Прочие производства	16	2	1	1	12,5
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	74	6	-	6	8,1
Связь	17	1	-	1	5,9
Деятельность, связанная с использованием вычислительной техники	39	2	-	2	5,1
Предоставление прочих видов услуг	62	1	-	1	1,6

Как показало обследование, разработку и внедрение технологических инноваций осуществляли более крупные по объемам выпускаемой продукции и по численности персонала организации. В

среднем на одну инновационно-активную организацию в 2008г. приходилось 1306,3 млн. рублей отгруженных товаров собственного производства, выполненных собственными силами работ и услуг, что в 5,3 раза больше, чем на одну неинновационную. Среднесписочная численность работников организаций, занимавшихся и не занимавшихся технологическими инновациями, составляла в среднем соответственно 1545 и 250 человек. Специалисты, имеющие высшее образование, в инновационно-активных организациях составляли 22,5% от численности работников основной деятельности, в неинновационных организациях – 18,4%.

В ходе обследования выяснилось, что большинство организаций, занимавшихся технологическими инновациями, в качестве приоритетных отметили следующие цели инновационной деятельности: улучшение качества товаров, работ и услуг и расширение ассортимента, обеспечение соответствия современным техническим регламентам, правилам и стандартам, расширение рынков сбыта в России.

По мнению респондентов значимыми также являлись цели: сокращение материальных и энергозатрат (рейтинг 1,31 балла), рост производственных мощностей и увеличение занятости (рейтинг каждой по 1,28 балла). Рейтинги таких целей инновационной деятельности как расширение рынков сбыта в странах СНГ и других странах и сокращение затрат на заработную плату были менее одного балла.

Из числа обследованных организаций – 57 организаций имели 95 собственных научно-исследовательских и проектно-конструкторских подразделения с численностью работников в них - 2140 человек, из числа организаций, занимавшихся технологическими инновациями, соответственно – 17 организаций, 37 подразделений, 1248 человек. В истекшем году 11 организаций (из числа занимавшихся технологическими инновациями) принимали участие в 98 совместных проектах по выполнению исследований и разработок, в том числе - в 3 проектах, осуществленных в рамках международного сотрудничества со странами СНГ, и в 2-х – со странами ЕС. Из общего количества совместных проектов по договорам постоянного сотрудничества выполнены - 71, кооперации в рамках проекта -28, в рамках разовой кооперации не связанной с конкретным проектом –2 проекта.

В регистрации объектов интеллектуальной собственности в 2008 году участвовали 20 организаций: 4 организации подали 10 заявок на регистрацию программ для ЭВМ и 16 организаций - 47 заявок на патенты (на изобретения, промышленные образцы) и свидетельства (на полезные модели), в том числе организациями, занимавшимися технологическими инновациями подана 41 заявка.

Как показало обследование, наиболее значимым методом защиты собственных научно-технических разработок (из числа используемых) организациями, осуществлявшими технологические инновации, названы патентование изобретений, промышленных образцов, полезных моделей, обеспечение преимущества над конкурентами в сроках разработки и выпуска продукции и обеспечение коммерческой тайны, секретности, ноу-хау. Организации, не осуществлявшие инновационную деятельность, значимость методов защиты разработок, связанных с инновациями, оценили иначе, поставив на первое место регистрацию товарного знака и конфиденциальные соглашения с персоналом организации и сторонними организациями, участвовавшими в разработках, на второе - обеспечение коммерческой тайны, секретности, ноу-хау, и на третье – охрану авторских прав.

Приобретением машин и оборудования в инновационных целях в 2008г. занимались 77,8% организаций, осуществлявших технологические инновации. Значительное внимание уделялось также проведению исследований и разработок, приобретению программных средств. Доля организаций, занимавшихся вышеперечисленными видами инноваций, составляла соответственно 38,9% и 47,2% от числа инновационно-активных организаций. Кроме того, каждая четвертая организация занималась производственным проектированием и дизайном и обучением и подготовкой персонала, каждая пятая – приобретением новых технологий.

Новые технологии (технические достижения) и *программные средства* приобретали 12 организаций (третья часть от числа организаций, занимавшихся технологическими инновациями), из них 3 организации - за пределами Российской Федерации.

Таблица 2

**Распределение хозяйствующих субъектов по формам
приобретения новых технологий (технических достижений),
программных средств в 2008 году**

	Число организаций, приобретавших новые технологии (технические достижения) – всего, единиц	в том числе
		приобретавших новые технологии за пределами Российской Федерации

Всего	12 ¹	3
из них по формам приобретения:		
права на патенты, лицензии на использование изобретений, промышленных образцов, полезных моделей	4	-
ноу-хау, соглашения на передачу технологий	2	1
покупка (продажа) оборудования	10	3
целенаправленный прием (переход) на работу квалифицированных специалистов	3	-
другие	3	-

В истекшем году обследованными организациями было приобретено 812 новых технологий, из них 774 технологии приобретались в форме покупки (продажи) оборудования, 20 – в форме передачи прав на патенты, лицензии на использование изобретений, промышленных образцов, полезных моделей, 4 технологии – с использованием других форм приобретения, 3 - ноу-хау или соглашений на передачу технологий, 11 – путем целенаправленного приема на работу квалифицированных специалистов.

¹ Сумма слагаемых превышает общее количество организаций в связи с тем, что отдельными организациями приобретались технологии, которые могут быть отнесены к нескольким формам приобретения.

Кроме технологических инноваций организации занимались *маркетинговыми и организационными инновациями*.

*Маркетинговыми инновациями*¹, направленными на более полное удовлетворение потребностей потребителей продуктов, открытие новых рынков сбыта, расширение состава потребителей продуктов и услуг, в истекшем году занимались 10 организаций, 2 % от числа обследованных. Наибольший уровень инновационной активности в области маркетинговых инноваций отмечен в организациях, основным видом деятельности которых является «производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования» (третья часть) и «производство пищевых продуктов, включая напитки и табака» (40%).

¹ Под маркетинговыми инновациями подразумевается реализация новых или значительно улучшенных маркетинговых методов, охватывающих существенные изменения в дизайне и упаковке продуктов, использование новых методов продаж и презентации продуктов (услуг), их представления и продвижения на рынки сбыта, формирование новых ценовых стратегий.



Рис.1 Удельный вес организаций, осуществлявших соответствующие маркетинговые изменения, в общем числе организаций, занимавшихся маркетинговыми инновациями, по видам инноваций

(в процентах)

С целью повышения эффективности деятельности организации путем снижения административных и транзакционных издержек, получения доступа к отсутствующим на рынке активам, снижения стоимости поставок, улучшения оснащенности рабочих мест в истекшем году 18 организаций (3,6% от числа обследованных) занималась организационными инновациями¹. Наибольшая активность в осуществлении организационных инноваций отмечена в организациях следующих видов экономической деятельности:

¹ Организационные инновации – это реализация нового метода ведения бизнеса, организации рабочих мест или организации внешних связей.

«производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования» (27,8%), «производство пищевых продуктов» (11,1%). Распределение числа организаций по видам осуществленных организационно-управленческих изменений представлено на рисунке 2:

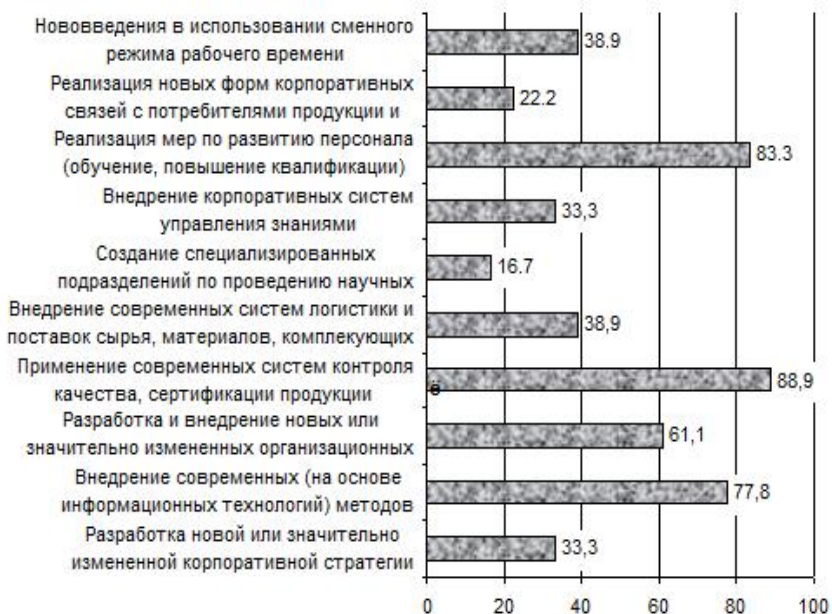


Рис.2 Удельный вес числа организаций, осуществляющих соответствующие организационно управленческие изменения, в общем числе организаций, занимавшихся организационными инновациями (в процентах)

Завершенные инновации имели 49 организаций области, из них завершенные технологические инновации – 46 организаций, маркетинговые – 10, организационные – 18 организаций. На долю организаций, занимавшихся производством пищевых продуктов, включая напитки и табака и производством машин и оборудования, приходилось по 14,3 % от числа организаций, имевших готовые инновации, занятых металлургическим производством и производством готовых металлических изделий, а также производством и распределением электроэнергии, газа и воды - по 12,2%.

Не имея в необходимом объеме собственных средств на инновационные проекты, организации изыскивали возможность для кооперирования с другими организациями. По уровню кооперации и видам инноваций число организаций, имевших готовые инновации, распределялось следующим образом:

Таблица 3

	Число организаций, занимавшихся инновациями		
	технологическими	маркетинговыми	организационными
Инновации разрабатывались:			
самостоятельно	22	7	11
совместно с другими организациями	15	3	5
в основном другими организациями	9	-	3

Как показало обследование, в 2008 г. затраты на инновационную деятельность имели 39 организаций (2011,2 млн. рублей). По видам инноваций число организаций и затраты распределялись следующим образом: технологические инновации – 36 организаций, (1962,8 млн. рублей); маркетинговые – 5 организаций, (0,8 млн.); организационные инновации – 8 организаций, (47,6 млн. рублей).

В структуре затрат на технологические инновации наибольшую долю составляли затраты на приобретение машин и оборудования – 61,9%.



Рис.3 Структура затрат на технологические инновации по видам (в процентах)

Затраты на процессные¹ инновации, в 1,7 раза превысили затраты на продуктовые² инновации и составляли в общей сумме затрат на технологические инновации 62,9%.

Основным источником покрытия затрат на технологические инновации являлись собственные средства организаций. За счет собственных средств в истекшем году профинансировано в среднем 79,9% капитальных и текущих затрат на инновации. При этом в организациях 9 видов экономической деятельности (из 11)

¹ Процессные инновации включают в себя разработку и внедрение технологически новых или технологически значительно усовершенствованных методов, включая методы передачи продуктов.

² Продуктовые инновации в промышленных производствах включает в себя разработку и внедрение технологически новых и технологически усовершенствованных продуктов.

технологические инновации осуществлялись только за счет собственных средств.



Рис. 4. Доля собственных средств инновационно-активных организаций в общей сумме затрат на технологические инновации по видам экономической деятельности

(в процентах)

В обследованных организациях доля средств, выделенных из федерального бюджета на покрытие затрат на технологические инновации, составила 6,8 % от их общей суммы. Эти средства были направлены в организации следующих видов экономической

деятельности: «производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования» (74,2% от суммы средств, выделенных из федерального бюджета), «производство прочих материалов» (25,1%).

Для финансирования инноваций в истекшем году из областного бюджета привлекалось 45,8 млн. рублей (2,3% от суммы затрат на все инновации). Кредитов и займов на инновационные цели использовано 199,4 млн. рублей (9,9%), иностранных инвестиций - 11,9 млн. рублей (0,6%),

В организациях промышленного производства *объем отгруженных инновационных товаров, работ и услуг*, (то есть подвергавшихся в течение последних трех лет разного рода технологическим изменениям) составил 4784,5 млн. рублей. Две трети объема отгруженной инновационной продукции приходится на организации «производства электрооборудования, электронного и оптического оборудования».

В общем объеме отгруженной продукции организаций промышленного производства, занимавшихся технологическими инновациями, доля инновационной продукции в истекшем году составляла 10,6%, в отгруженной инновационной продукции доля экспорта – 2,4%.

Удельный вес значительно измененной или вновь внедренной продукции в общем объеме продаж организаций промышленного производства, осуществлявших технологические инновации, в 2008 году составил 3,9 процента, и снизился на 3,5 процентных пункта. Основной объем значительно измененной или вновь внедренной продукции приходится на организации, осуществляющие производство пищевых продуктов, включая напитки и табака, их удельный вес в общем объеме составил 9,4 процента.

Таблица 4

Удельный вес значительно измененной или вновь внедренной продукции в общем объеме продаж организаций промышленного производства, осуществлявших технологические инновации (в процентах)

Организации промышленного производства – всего	3,9
в том числе по видам экономической деятельности:	
Обрабатывающие производства	4,0
производство пищевых продуктов, включая напитки	9,4
производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования	6,9
производство машин и оборудования	1,1
прочие производства	2,0

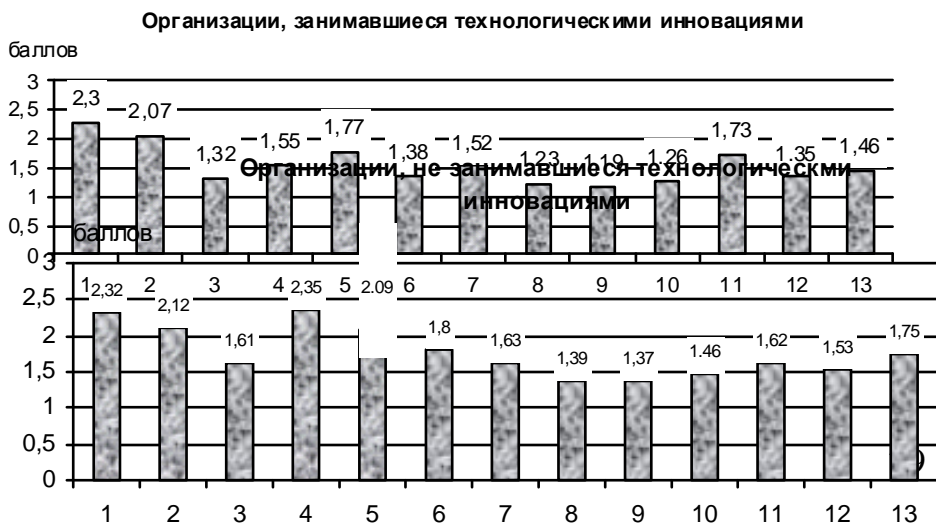
Как показали результаты обследования, зарубежному рынку сбыта отдают предпочтение только 2,7% от числа организаций, занимавшихся технологическими инновациями, местному (региональному) - почти треть (30,6%), российскому рынку – две трети (66,7%).

Для формирования собственной инновационной политики, подготовки решений, связанных с разработкой и внедрением инноваций, организации используют различные источники информации об инновациях. Как показало обследование, организации отдают предпочтение такому источнику информации, как Интернет. Наглядность и относительная доступность делает этот источник наиболее распространенным, им пользуется половина организаций, участвовавших в обследовании. Широко используется также информация, поступившая от потребителей товаров, работ и услуг, располагающих достаточно полным и объективным представлением о рыночном спросе и выставки, ярмарки и другие рекламные средства, которой присвоили два высших кода значимости соответственно 44,2% и 47,6% от числа обследованных организаций. К числу

значимых отнесена информация, поступившая от поставщиков оборудования, материалов, комплектующих, программных средств и научно-технической литературы (44,6% от числа обследованных организаций). В категории малоиспользуемых источников информации об инновациях чаще других назывались институциональные (вузы, научные организации академического и отраслевого профиля).

По мнению руководителей организаций, участвовавших в оценке, среди факторов, препятствующих инновациям, доминирующими являются *экономические факторы* - такие как: недостаток финансовой поддержки со стороны государства и недостаток собственных денежных средств. Их рейтинги заняли первые два места как у организаций, занимавшихся технологическими инновациями, так и у организаций, не внедрявших инновации. Среди *внутренних факторов* к числу значительно препятствующих инновациям отнесены недостаток квалифицированного персонала и низкий инновационный потенциал организации. *Другими причинами*, существенно сдерживающими разработку и внедрение инноваций, обе группы организации сочли недостаточность законодательных и нормативно-правовых документов, регулирующих и стимулирующих инновационную деятельность, и неопределенность экономической выгоды от использования интеллектуальной собственности.

Рис.5 Рейтинг факторов, препятствующих инновациям в организациях области



Виды факторов, препятствующих инновациям:

Экономические факторы -

- 1 - недостаток собственных денежных средств
- 2 - недостаток финансовой поддержки со стороны государства
- 3 - низкий платежеспособный спрос на новые товары, работы, услуги
- 4 - высокая стоимость нововведений
- 5 - высокий экономический риск

Внутренние факторы -

- 6 - низкий инновационный потенциал организации
- 7 - недостаток квалифицированного персонала
- 8 - недостаток информации о новых технологиях
- 9 - недостаток информации о рынках сбыта
- 10 - неразвитость кооперационных связей

Другие факторы -

- 11 - недостаточность законодательных и нормативно-правовых документов, регулирующих и стимулирующих инновационную деятельность
- 12 - неразвитость инновационной инфраструктуры (посреднические, информационные, юридические, банковские, прочие услуги)
- 13 - неопределенность экономической выгоды от использования интеллектуальной собственности

В обследованных организациях области экономические, производственные и другие причины послужили тому, что сроки выполнения 27 инновационных проектов были значительно задержаны, работы по 13 проектам были остановлены (прекращены) и 42 проекта даже не начаты.

Среди организаций, занимавшихся технологическими инновациями, 26 организаций отметили, что по причине указанных выше факторов инновационная деятельность в них в течение последних трех лет была даже не начата, в 8 - остановлена или прекращена, в 17 организациях – серьезно задержана.

Внутренние затраты на исследования и разработки по видам распределялись следующим образом:

Таблица 6

	млн. рублей	в процентах
Всего	2 965,2	1 00,0
в том числе:		
внутренние текущие затраты	2 893,3	9 7,6
из них – затраты на оплату труда	8 46,1	2 8,5
в том числе – работникам, выполнявшим научные исследования и разработки (без совместителей и работавших по договорам гражданско-правового характера)	6 95,6	2 3,5
капитальные затраты	7 1,8	2 ,4

Внутренние затраты на исследования и разработки за счет средств федерального бюджета составили 914,2 млн. рублей.

Приложение 4. Анализ актуальности, целесообразности дальнейшей реализации областных целевых программ и возможности применения аутсорсинга в ходе их осуществления

Анализ представленных органами и структурными подразделениями администрации области материалов показал, что **программно-целевой метод предусматривает управление по 153 из 295 показателей (52%)** оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации (постановление Правительства РФ от 15.04.2009 №322), **против 34-х в 2008 году.**

Основные цели и задачи реализации целевых программ соответствуют Стратегии социально-экономического развития до 2027 года и среднесрочному плану развития Владимирской области на 2009-2012 годы.

На начало текущего года постановлением Губернатора области утвержден реестр, состоящий из 39 областных целевых программ, кроме этого, дополнительно приняты 6 программ.

Общее количество на 1 сентября 2010 г. составило **45 программ.**

В текущем году органами и структурными подразделениями администрации области проведена работа по разработке новых и укрупнению программ по отраслевому признаку. В их числе:

1. "Развитие сельского хозяйства Владимирской области на 2009-2012 годы" *(в программу вошла ОЦП "Воспроизводство плодородия почв")*;
2. "Улучшение демографической ситуации во Владимирской области на 2009-2011 годы" *(в программу вошла ОЦП "Молодежь Владимирской области")*;
3. "Развитие здравоохранения Владимирской области на 2009-2012годы *(в программу вошли ОЦП: "Охрана материнства и детства", "Неотложные меры борьбы с туберкулезом")*;
4. «Жилище» на 2009-2012 годы» с включением 6 подпрограмм:
 - *"Развитие и поддержка ипотечного жилищного кредитования во Владимирской области на 2009-2012 годы"*;
 - *"Обеспечение территории Владимирской области документами территориального планирования (2009-2012 годы)"*;
 - *"Обеспечение жильем молодых семей Владимирской области на 2009-2012годы"*;

- *"Обеспечение земельных участков коммунальной инфраструктурой в целях жилищного строительства на 2009-2012 годы"*;

- *"Социальное жилье на 2009-2012 годы"*;

- *"Развитие малоэтажного строительства на территории Владимирской области на 2009 - 2012 годы"*.

С целью оптимизации расходов утратили силу Законы области по утверждению 4 ОЦП: "Модернизация объектов коммунальной инфраструктуры на 2009-2012 годы", "Обеспечение населения Владимирской области питьевой водой на 2005-2011 годы", "Приведение в нормативное состояние улично-дорожной сети и других объектов благоустройства муниципальных образований в 2009 - 2011 годах", "Русский язык" на 2008-2010 годы".

Принятые меры позволили сократить общее количество программ с 45 до 31.

В настоящее время отменены Законы области и **утверждены постановлениями Губернатора области 5 долгосрочных целевых программ** (далее - ДЦП):

- ДЦП Программа *"Социальное развитие села на период 2009- 2012 годов"*;

- ДЦП *"Развитие сельского хозяйства Владимирской области на 2009-2012 годы"*;

- ДЦП *"Улучшение демографической ситуации во Владимирской области на 2009-2011 годы"*;

- ДЦП *«Реформирование региональных финансов Владимирской области (2009-2011годы)»*;

- ДЦП *"Повышение качества государственных и муниципальных услуг на базе создаваемых многофункциональных центров во Владимирской области" на 2009-2011 годы"*.

Дополнительно **подготовлены 9 проектов постановлений по утверждению ДЦП**, которые проходят визирование в органах и структурных подразделениях администрации области:

-ДЦП *"Развитие здравоохранения Владимирской области на 2009-2012годы"*;

-ДЦП *"Повышение безопасности дорожного движения во Владимирской области в 2009 - 2012 годах"*;

- ДЦП *"Дорожное хозяйство Владимирской области на 2009-2015 гг."*;

- ДЦП *"Создание системы объектов недвижимости во Владимирской области (2009-2011 годы)"*;

- ДЦП *"Программа развития образования Владимирской области на 2009-2012 годы"*;

- ДЦП «Содействия занятости населения Владимирской области на 2009-2011 годы»;
- ДЦП "Развитие системы гражданской обороны, пожарной безопасности, безопасности на водных объектах, защиты населения от чрезвычайных ситуаций и снижения рисков их возникновения на территории Владимирской области на 2010-2011 годы";
- ДЦП "Программа привлечения иностранных инвестиций на территорию Владимирской области на 2005-2009 годы";
- ДЦП «Жилище» на 2009-2012 годы».

Кроме этого, продолжают действовать **5 целевых программ сроком реализации 1 год:**

-«Областная программа дополнительных мероприятий по снижению напряженности на рынке труда Владимирской области в 2009 году»;

-Целевая программа «Совершенствование организации оказания медицинской помощи пострадавшим при дорожно-транспортных происшествиях во Владимирской области в 2009 году»;

-«Программа государственных гарантий оказания населению Владимирской области бесплатной медицинской помощи на 2009 год»;

-Целевая программа «Формирование в 2009 году здорового образа жизни у населения Владимирской области, включая сокращение потребления алкоголя и табака»;

-«Социальная программа Владимирской области на 2009 год».

Реализуются **5 областных целевых программ, не переведенных в категорию ДЦП, но имеющих показатели ДРОНД:**

-ОЦП "Комплексные меры профилактики правонарушений во Владимирской области на 2007-2010 годы";

-ОЦП "Комплексные меры противодействия злоупотреблению наркотиками и их незаконному обороту на 2005-2009 годы";

-ОЦП "Повышение правовой культуры населения Владимирской области на 2006-2010 годы";

-ОЦП "Энергосбережение, повышение надежности функционирования топливно-энергетического комплекса и энергоснабжения объектов жилищно-коммунальной сферы Владимирской области на 2006- 2011 годы";

-ОЦП "Программа содействия развитию малого и среднего предпринимательства во Владимирской области на 2009-2010 годы".

Однако, в настоящее время **не переработаны в ДЦП и не имеют показателей ДРОНД 7 программ:**

-ОЦП"Программа развития экспортного потенциала на период 2008-2010 гг.";

-ОЦП"Программа развития муниципальной службы во Владимирской области на 2008-2010 годы";

-ОЦП «Программа развития государственной гражданской службы Владимирской области на 2009-2011 годы»;

-Программа Владимирской области «Реабилитация без границ» (2009-2011гг.);

-ОЦП "Информатизация Владимирской области на 2007-2009 годы" (срок реализации заканчивается в 2009 году);

-ОЦП "Программа развития туризма во Владимирской области на 2005-2009гг. "Малое Золотое кольцо" (срок реализации заканчивается в 2009 году);

-ОЦП "О мерах по развитию региональных средств массовой информации и повышению информированности населения о деятельности органов государственной власти и социально-экономическом развитии Владимирской области в 2008-2010 годах"(программа заканчивается в 2009 году).

По вопросу использования аутсорсинга, руководителями четырех программ сообщено о возможности сопровождения отдельных их разделов сторонней организацией, специализирующейся в соответствующей отрасли, среди них:

- Программа содействия развитию малого и среднего предпринимательства во Владимирской области на 2009-2010 годы";

-"Информатизация Владимирской области на 2007-2009 годы";

-"Реформирование региональных финансов Владимирской области (2009-2011годы)";

-"Жилище" на 2009-2012 годы» - подпрограмма "Обеспечение жильем молодых семей Владимирской области на 2009-2012годы".

Приложение 5. Программа курса целевой командной переподготовки участников инновационного процесса

1. Введение.

Инновации в России: состояние, проблемы, перспективы.

Высокий инновационный потенциал – главное преимущество России и российских предприятий. Причины и пути повышения низкой реализуемости инновационного потенциала (только 5% разработок доводится до финансового результата).

Основные понятия и логика курса.

Практическое занятие. Обсуждение практических проблем слушателей (и их организаций). Анализ возможностей решения проблем слушателей.

Тема 1

Успешный российский опыт разработки и реализации инновационных проектов.

Российский успешный опыт инновационного развития. Примеры предприятий, территорий, проектов.

Основные задачи, методы и этапы разработки инновационных проектов. Методы управления реализацией. Обеспечение финансовыми и трудовыми ресурсами, Бизнес-процесс комплексного планирования на финансовый результат. Методики и опыт повышения реализуемости инноваций.

Успешный опыт (доля успешных проектов до 70-80%) и практические примеры, основные факторы успеха. Возможности использования ценного опыта и методик (технологий).

Групповая работа в проектах.

Разработка, презентация и защита групповых практических проектов, в которых слушатели применили полученные знания и навыки по успешному опыту.

Тема 2

Программно-целевое (ПЦ) и стратегическое управление.

Основные принципы, понятия и инструменты ПЦ управления: дерево целей, матрица «цели – средства» и др. Примеры успешного применения ПЦ управления.

Разработка и реализация стратегии и программы инновационного развития: цели, потенциал достижения целей, выделение приоритетных направлений и инновационных проектов. Политики

(стратегии по областям хозяйственной деятельности): рыночная, производственно-техническая, финансовая, кадровая, инновационная, организационного строительства. Проверка финансовой реализуемости стратегии. Принципы бюджетирования ориентированного на результат, особенности финансирования инновационных проектов. Организационная структура и механизмы системы управления изменениями (реализацией стратегии и программы развития).

Примеры разработки и успешной реализации стратегий развития предприятий, корпораций, субъектов федераций, муниципальных образований. Групповая работа в проекте: «Стратегия развития фирмы».

Тема 3

Стратегический и тактический маркетинг.

Задачи и методики стратегического маркетинга (прогноз новых рыночных ниш, выявление «точек роста», возможностей импортозамещения, использования новых знаний, методик управления и т.п.). Клиентная ориентация всех стадий инновационного проекта на потребительские качества. Принципы выгодного ценообразования для прорывных инноваций. Инновационные рыночные стратегии, включая «эксклюзив» («Бегущая по волнам») и др. Оргструктура службы стратегического маркетинга. Связи тактического маркетинга со стратегическим. Задачи и методы исследований и особенности продвижения новой продукции.

Требования к инновационному производству.

Групповая работа в проекте « Маркетинговое обоснование и продвижение новой продукции».

Тема 4

Финансовый менеджмент и бюджетирование, ориентированное на результат.

Задачи обоснования и принятия финансово-экономических решений и методы их решения. Обоснование выделения средств на инновационные проекты.

Бюджет проекта и бюджет развития (мультипроектный). Бизнес-процесс бюджетирования. Определение минимальной потребности в заемных средствах и обеспечение их возврата.

Горизонтальные и вертикальные финансовые потоки, их согласование с потоком работ и материальными потоками.

Управленческий учёт и документооборот.

Групповая работа в проекте. «Разработка бюджета конкретного инновационного проекта и бюджета развития предприятия».

Тема 5

Разработка и продвижение новых продуктов и услуг.

Жизненный цикл, бизнес-процесс и этапы разработки и реализации инновационного проекта «Создание нового продукта». Основные задачи по этапам, изменение требований к составу и качеству проектной команды. Типовая программа продвижения новой продукции, бизнес-процесс её разработки и реализации особенности ценообразования.

Работа в конкретном проекте. Написание раздела «План продвижения продукции».

Тема 6

Проектное и мультипроектное управление.

Основные понятия и навыки, минимально необходимые на практике для руководителя проекта и для руководства предприятия.

Состав проекта. Основные этапы разработки и реализации проекта. Компьютерная поддержка.

Управление комплексами работ, сетевое и календарное планирование. Метод критического пути. Разработка и корректировка бюджета проекта.

Проектные команды и контроль результатов их работы. Практические примеры успешной реализации.

Работа в конкретном проекте. Применение полученных знаний. Деловая игра «Анализ, «План-факт» и корректировка проекта».

Тема 7

Повышение инвестиционной привлекательности и инструменты привлечения инвестиций.

Состояние рынка инвестиций: нет дефицита инвестиций, есть дефицит «хороших проектов» .

Основные черты «хорошего проекта», в который готовы вложить деньги инвесторы. Типовой комплекс изменений , повышающих инвестиционную привлекательность .

Плюсы и минусы основных инструментов и источников инвестиций: прибыль, кредит, лизинг, соинвестирование, облигационный заём; финансовые и стратегические инвесторы, котировка и продажа акций , IPO.

Практические примеры успешного привлечения инвестиций.

Работа в конкретном проекте: выбор инструмента и разработка краткого бизнес-плана (обоснования получения инвестиций).

Тема 8

Управление персоналом инновационных проектов

Состав участников инновационного проекта.

Проектная команда: ответственность и полномочия каждого члена: руководитель проекта инновационный менеджер, специалисты по стратегическому маркетингу, по финансам и экономике, по персоналу, по предметной области (ученые, конструкторы, технологи, производственники), взаимодействия в команде. Сотрудники и подразделения предприятия, от которых зависят результаты проекта, требования к их квалификации и мотивации. Участие топ-менеджмента, разделение ответственности и полномочий. Системы мотивации работы персонала на конечный результат.

Целевая командная подготовка персонала.

Рекомендуемые для повышения эффективности управления проектами изменения оргструктуры.

Тема 9

Управление инновационным реформированием предприятия .

Составлена профессором Ириковым В.А. (irikov41@mail.ru)

Литература

1. В.Котельников. Новые бизнес-модели для эпохи быстрых перемен, движимых инновациями.-М:ЭКСМО,2007.
2. В.А. Кретишин, А.В. Колесников Перевод экономики региона на инновационный путь развития. Монография. - Владимир: Владимирское книжное издательство «Собор», 2007.
3. В.Г.Балашов,В.А.Ириков.Технологии повышения финансового результата. -М: МЦФЭР,2006,2009.
4. Корпоративный менеджмент. Под.ред.И.И.Мазура. - М: ОМЕГА ,2008.
5. А.И.Пригожин. Методы развития организаций.-М:МЦФЭР,2003.
6. В.Котельников. Управление инновациями.-М:ЭКСМО,2007.
7. Э.Х.Эдерсхейм. Лучшие идеи Питера Друкера.-СПб:ПИТЕР,2008.
- 8.Инновационный менеджмент (учебник под ред. Горфинкеля В.Я.)-М.: Вузовский учебник, 2008.
9. В.А.Ириков. Активное инновационное антикризисное управление: успешный опыт и рекомендации по его применению.-М.:МИЭЭ, 2009.
10. В.Г.Балашов, В.А.Ириков, С.И.Иванова. Рост и прорыв в лидеры.-М.:Дело, 2009.
11. Б.Н. Кузык Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование: Учебник / Б.Н. Кузык, В.И. Кушлин, Ю.В. Яковец. – 3-е изд. доп. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2009.
12. В.А.Ириков, Д.А.Новиков, В.Н.Тренёв. Целостная система государственно-частного управления инновационным развитием как средство удвоения темпов выхода России из кризиса и посткризисного роста.-М.:ИПУ РАН, 2009.

Приложение 6. Регламенты работы Системы управления инновационным развитием Владимирской области

1. Укрупненный регламент полного цикла управления развитием

Полный цикл управления развитием включает:

- 1) прогнозирование;
- 2) целеполагание;
- 3) планирование;
- 4) организацию выполнения плана;
- 5) контроль фактического исполнения плана и получения реальных результатов;
- 6) обратную связь:
 - анализ «план – факт» и прогноз последствий;
 - корректировку при необходимости управляющих воздействий (планов работ по изменениям) и, возможно, целей;
 - 7) отчетность.

Применительно к СУРО полный цикл управления включает решение следующих задач:

- 1) предварительную постановку целей (желаемое состояние области в будущем) в формате концепции развития РФ;
- 2) разработку долгосрочного (на 7 – 12 лет) и среднесрочного (на 3 -6 лет) прогноза, включая сценарный анализ и выделение рабочего инновационного сценария развития;
- 3) разработку стратегии инновационного развития на период 12 лет: уточнение с учётом прогноза конечных целей развития (изменения значений критериев по отношению к сценарию инерционного развития); постановку многоуровневой системы целей развития, оценку потенциала их достижения, определение приоритетов и соответствующих ЦП, требуемого бюджета развития, система управления изменениями (развитием);
- 4) разработку среднесрочной программы развития на 6 лет (итерационно, с возвратом к п. 3);
- 5) разработку комплексного индикативного плана развития на 3 года (включая бюджет развития), с возвратом, при необходимости, к п.4;
- 6) разработку и утверждение к реализации годового комплексного плана развития (поквартально);

- 7) текущее планирование (комплексный календарный план на квартал помесячно) и оперативное месячное управление («регулярный менеджмент»);
- 8) управленческий учёт, ежемесячный мониторинг фактически достигнутых результатов и затрат;
- 9) формирование поквартального отчёта, включая анализ причин отклонений «план – факт» по срокам, результатам и затратам и предложения по корректировке последующих квартальных планов;
- 10) корректировка (при необходимости) комплексного календарного плана-задания следующего квартала и на три квартала вперёд, возврат к п.5.

Комплексный план включает:

- план результатов, т.е. изменения значений критериев (целевых индикаторов) в динамике;
 - календарный план выполнения работ по реализации проектов и программ развития;
 - бюджет развития в формате движения денежных средств, включая определение источников.
- 11) формирование ежегодного отчета Губернатора (ДРОНД).

2. Координация разработки программ развития социального сектора и реального сектора экономики

Социальная сфера и реальный сектор экономики существенно отличаются как объекты управления. Их программы развития разрабатываются и управляются разными исполнителями. Однако, они имеют существенные взаимосвязи:

- через бюджет (реализация программы развития реального сектора обеспечивает прирост доходной части бюджета, которая является основным ограничением для реализации программы развития социального сектора);
- зарплату и покупательную способность населения;
- ограничения на трудовые ресурсы (человеческий капитал), используемые в обеих программах;
- и др.

Соответственно в рекомендуемой процедуре разработки Программы для сокращения сроков разработки примерно в 1,5 раза предлагается запараллелить (при единой методологической основе ПЦУ) наиболее трудоемкие варианты проработки социальной и

экономической программ с последующей увязкой частей в единую программу по следующей схеме.

1. В социальной сфере

1.1. Конкретизируются значения критериев, соответствующие оценкам степени достижения социальных целей «на отлично», «хорошо», «удовлетворительно» (в качестве отличного уровня рекомендуется взять вариант с удвоенным по отношению к 2007 году значением уровня жизни).

1.2. На первой итерации укрупнено оцениваются требования к приросту доходной части бюджета, необходимому для обеспечения достижения социальных целей «на отлично», и эти требования становятся целевыми для реального сектора экономики.

1.3. На заключительных итерациях определяются проекты, которые могут обеспечить требуемый прирост результатов и оцениваются затраты по ним (по годам).

1.4. Определяются суммарные затраты и требования к приросту расходной части бюджета в динамике и к росту покупательной способности населения (среднедушевого дохода).

2. Параллельно оценивается инновационный потенциал развития реального сектора экономики и максимально возможные темпы экономического роста, предельно возможный прирост ВРП, доходной части бюджета и зарплаты.

3. Проводится сопоставление требуемого прироста расходной части бюджета и технологически предельно возможного прироста доходной части. Если пророст доходной части достаточен, то достижение цели с уровнем «отлично» возможно, и можно переходить к детализации этого сценария развития.

Если недостаточно, то с использованием методов БОР производится перераспределение (секвестирование) бюджетных средств по проектам развития социальной сферы, корректируются сроки достижения цели «на отлично» и уточняется степень ее достижения в динамике на конец периода.

4. Конкретизируется полученный вариант до программы работ, источников финансирования и возможностей его получения.

5. Кроме полученного оптимистического, формируется инерционный вариант экономической программы и ее рабочий вариант (с реальными привлеченными инвестициями).

6. Под рабочий вариант экономической программы формируется и затем утверждается рабочий вариант социальной программы и Программы в целом.
7. Разрабатывается и утверждается система управления рабочим вариантом (сценарием) программы.

3. Регламент разработки и управления реализацией программы экономического развития региона

Этап 1. Подготовительный. Предварительная формулировка целей и их структуры, определение сроков, анализ сложившейся ситуации и тенденций, формирование инерционного сценария развития. Создание рабочей группы управления разработкой Программы, первой версии механизмов ГЧП, форм государственной поддержки и инвестопроводящей сети.

Этап 2. Оценка экономического и инновационного потенциала предприятий и муниципальных образований за плановый период (по критериям роста объема производства и поступлений в бюджет). Выделение приоритетных (дающих основной вклад) направлений развития.

Этап 3. Выделение портфеля приоритетных проектов. Разработка бизнес-проспектов развития основных бюджетобразующих существующих предприятий и создания новых объектов с оценкой ожидаемых результатов, сроков и требуемых затрат, в т.ч. заемных средств.

Этап 4. Уточнение (в динамике) потенциала развития муниципальных образований и субъекта федерации.

Этап 5. Формирование варианта Программы – максимум. Определение суммарных потребностей в инвестициях и различных форм господдержки, а также ограничений на ресурсы господдержки (согласование с законодательным собранием и бюджетом).

Этап 6. Распределение (по методике БОР) средств господдержки между приоритетными направлениями, муниципальными образованиями, а в них – между проектами развития.

Этап 7. Уточнение основных вех (промежуточных результатов и сроков их получения) для приоритетных проектов развития с учетом выделенной господдержки и разработка подпрограмм повышения инвестиционной привлекательности. Разработка обоснований (бизнес-планов и т.п.) для получения инвестиций у конкретных инвесторов. Оценка объемов инвестиций, которые могут быть привлечены (в том числе – с поддержкой администрации).

Этап 8. Разработка рабочего варианта Программы и плана работ на следующий год (поквартально) с учетом реально привлекаемых на этот год инвестиционных и других ресурсов. Уточнение целевых установок (требуемых значений критериев) на следующий год.

Этап 9. Конкретизация организационной структуры и функций системы управления, подбор и целевая подготовка управленческой команды на всех уровнях, утверждение механизмов ежемесячного учета, мониторинга, анализа фактического исполнения Программы, ежеквартальной корректировки Программы.

Этап 10. Реализация Программы с ежеквартальным подведением итогов и перепланированием.

Этап 11. Подведение в сентябре годовых итогов и формирование плана на следующий год, включая обновление проектов (этапы 1-5), уточнение возможностей господдержки, привлечения инвестиций и их распределение (этапы 6-8), повторение этапов 9-10.

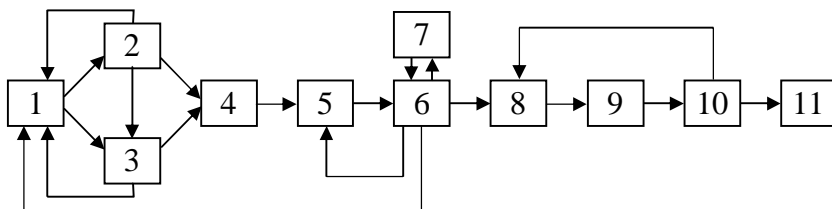


Рис. 6. Блок-схема укрупненного процесса

Обратные связи:

(2-1): если потенциал не достаточен для достижения цели, то цель корректируется;

(3-1): уточнение целевых установок в динамике;

(6-5): если средств недостаточно, то программа-максимум нереализуема и корректируется её первоначальный вариант;

(6-1): при необходимости корректируются и целевые установки;

(10-8): если отклонения «план-факт» существенны, то корректируются планы работ на квартал и, возможно- целевые установки.

4. Регламент разработки и управления реализацией программы социального развития

Подготовительный этап. Разработка долгосрочных прогнозных, плановых и отчетных документов, обосновывающих цели, программу и бюджет развития региона на 3 года.

Этап 1. Формулировка целей и целевых установок.

Этап 2. Оценка потенциала достижения амбициозных целевых установок (ЦУ-1)

Этап 3. Предварительный выбор для дальнейшей проработки приоритетных направлений и проектов, дающих не менее 80 % вклада в достижение амбициозных целей

Этап 4. Разворачивание программ, приоритетных проектов и прочих мер в динамике

Этап 5. Уточнение в динамике ожидаемых результатов и затрат (снизу вверх)

Этап 6. Оценка потребностей в финансовых ресурсах, возможных источников и объемов привлечения требуемых дополнительных средств

Этап 7. Формирование программ и планов развития на год

Этап 8. Ежемесячный мониторинг затрат и результатов, анализ план-факт

Этап 9. Подведение квартальных итогов и скользящее перепланирование

Этап 10. Постановка регулярного менеджмента

Этап 11. Предоставление отчетов о фактически достигнутых результатах и затратах

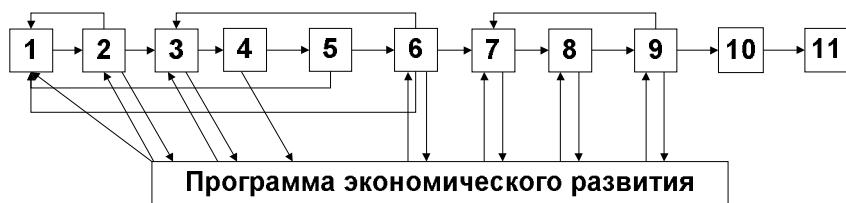


Рис. 7. Блок-схема регламента разработки и реализации программы социального развития.

Обратные связи:

(2-1): если потенциал не достаточен для достижения цели, то цель корректируется;

(5-1): уточнение целевых установок в динамике;

(6-3): если средств недостаточно, то корректируется перечень приоритетных проектов;

(6-1): при необходимости корректируются и целевые установки;

(9-7): если отклонения «план-факт» существенны, то корректируются планы работ на квартал и, возможно- целевые установки.

5. Общий регламент разработки и управления реализацией Программы и бюджета развития региона на 3 года и 1 год с прогнозом результатов на 6 лет

Подготовительный этап. Разработка долгосрочных прогнозных, плановых и отчетных документов, обосновывающих цели, программу и бюджет развития региона на 3 года.

Результаты этапа.

- Док. 01. Прогноз развития РФ до 2020 г.
- Док. 02. Концепция и/или стратегия развития региона до 2020 г.
- Док. 03. Среднесрочная программа социально-экономического развития региона.
- Док. 04. Сценарный прогноз показателей развития региона на 3 года, 6 лет.
- Док. 05. База отчетных данных и анализа «план-факт» по результатам и затратам реализации программ развития с 2005 по 2007 год на уровнях
 - субъекта федерации (СФ);
 - муниципальных образований (МО);
 - федеральных, региональных и ведомственных программ (ФЦП, РЦП и ВЦП соответственно);
 - адресной инвестиционной программы (АИП);
 - приоритетных проектов и прочих мероприятий.

Этап 1. Формулировка целей и целевых установок.

Результаты этапа (выходная информация): Амбициозный (оптимистический) вариант целевых установок в форме Док.1. – таблицы «Целевые установки -1» (ЦУ-1).

Ответственные исполнители этапа: Губернатор и руководитель координационной группы развития – первый вице-губернатор, ответственный за развитие.

Содержание этапа (решаемые задачи).

1.0. Создание координационной рабочей группы или совета по развитию (Далее «рабочей группы» – РГ)

1.1. Анализ целевых установок федеральных органов (ЦУ-Ф) и предложений муниципальных образований (ЦУ-МО).

1.2. Анализ ретроспективы и трендов других СФ и РФ в целом.

1.3. Формирование (с учетом 1.1 и 1.2) требований к изменению значений основных критериев.

1.4. Обсуждение на рабочей группе, согласование с губернатором и фиксация предварительной версии амбициозных внутренних для СФ целевых установок (ЦУ-1СФ) в качестве задания на выявление и оценку потенциала развития.

1.5. Построение дерева целей и дерева критериев с привязкой их к подразделениям и организациям-исполнителям (с предварительной целевой подготовкой участников по методикам построения дерева целей и дерева критериев).

1.6. Согласование дерева целей и дерева критериев с губернатором.

Требуемая входная информация.

- Стратегия развития региона (если имеется).
- Среднесрочная программа социально-экономического развития региона (если имеется).
- Перечень критериев развития СФ (295 обязательных, утвержденных для ДРОНД и добавленные губернатором с учетом особенностей региона).
- Варианты прогноза изменения значений критериев (инерционный, энергетический и инновационный) на 6 лет.
- Данные о прогнозе развития народного хозяйства и среднероссийских значениях изменений основных показателей в ретроспективе и, возможно, в перспективе.
- Ретроспективные и, возможно, перспективные данные по развитию других субъектов федерации.

Этап 2. Оценка потенциала достижения амбициозных целевых установок (ЦУ-1).

Результаты этапа.

- Док. 02. Таблица 2А «Оценка потенциала достижения цели на 3 года (по конкретному важному критерию).
- Док. 03. Таблица 2Б «Оценка потенциала достижения цели на 3 года по комплексному показателю».
- Графики параметрических зависимостей «затраты-результаты».

Ответственные исполнители этапа: в целом по СФ – первый вице-губернатор (и РГ), ответственный за развитие. В своих областях

компетенции – руководители департаментов, руководители региональных и ведомственных программ, главы администраций МО.

Содержание этапа.

2.1. Доведение задач и целевых установок до ответственных исполнителей.

2.2. Целевая подготовка команды исполнителей методике оценки потенциала достижения целей и матрицы «цели-средства».

2.3. Оценка вклада в достижение цели (в выполнение целевых установок ЦУ-1) существующих региональных, ведомственных и федеральных целевых программ:

- адресной инвестиционной программы;
- других предложений (МО и др.)

2.4. Оценка их общего вклада в достижение цели методом «затраты-эффект» и его достаточности.

- а) на 3 года,
- б) на 6 лет.

2.5. В случае недостаточности – расширение поля проектов за счет инноваций (в том числе – методом мозгового штурма).

2.6. Оценка полного инновационного потенциала развития.

2.7. Согласование потенциалов развития социальной сферы и экономики.

Требуемая входная информация.

- Состав, содержание и ответственные исполнители переходящих на следующий год федеральных, региональных, ведомственных программ и версии на перспективу.
- Состав, сроки, результаты и затраты проектов адресной инвестиционной программы
 - а) переходящих проектов;
 - б) новых перспективных проектов.
- Перечень основных 10 (из примерно 100) критериев для первоочередной оценки вклада в их улучшение.
- Методики и ИТ расчетов.

Этап 3. Предварительный выбор для дальнейшей проработки приоритетных направлений и проектов, дающих не менее 80 % вклада в достижение амбициозных целей.

Результаты этапа (выходная информация):

- Док. 3. Таблица 3 «Приоритетные изменения», включающая перечень приоритетных направлений (целевых программ) и приоритетных проектов на 3 года с указанием руководителя программы или проекта.

- Док. 4. Таблица 4 «Краткая характеристика («затраты-результаты»)» каждого приоритета за период в 3 года и прогноз результатов за следующий трехлетний период.

Ответственные исполнители этапа: первый вице-губернатор.

Содержание этапа.

3.1. Целевая подготовка команды участников методике и алгоритмам выбора пакета проектов, обеспечивающих достижение поставленных целей с минимальными затратами бюджетных средств.

3.2. Предварительный выбор приоритетных направлений (обновленных целевых программ) на уровне СФ.

3.3. Выбор приоритетных проектов на уровне МО.

3.4. Выбор адресных инвестиционных программ на уровнях

- департаментов;
- целевых программ;
- МО;
- СФ.

3.5. Оценка требуемых инвестиций.

3.6. Обсуждение на РГ, корректировка и рекомендация предварительной версии пакета приоритетных целевых программ и проектов для дальнейшей проработки.

3.7. Согласование перечня приоритетов с губернатором и назначение руководителей целевых программ и приоритетных проектов.

3.8. Рассылка руководителям материалов для дальнейшей проработки.

Требуемая входная информация.

- Таблица 2 «Оценка потенциала».
- Стратегия развития региона (если имеется), раздел «Приоритетные направления развития».
- Федеральные целевые установки.
- Предложения и приоритеты МО.
- Методика выбора приоритетов и реализации подэтапов.

Этап 4. Разворачивание программ, приоритетных проектов и прочих мер в динамике.

Результаты этапа (выходная информация).

- Док. 5. «Краткая характеристика приоритетного направления (или проекта) в динамике», включая таблицу 5 (развертку таб. 4 по годам).

Ответственные исполнители этапа: руководители целевых программ и приоритетных проектов, руководители департаментов и МО (по «прочим мерам»).

Содержание этапа.

4.1. Определение основных этапов и минимально необходимых сроков реализации каждой ЦП или приоритетного проекта.

4.2. Оценка поэтапных затрат и результатов.

4.3. Оценка требуемых затрат, промежуточных и конечных результатов по годам (затрат на 3 года, результатов – на 6 лет).

Определение зависимости сроков и результатов от уровня выделяемых финансовых ресурсов (алгоритмы расчетов).

Требуемая входная информация.

- Док. 4. «Краткая характеристика («затраты-результаты») приоритета за 3 года».
- Экспертные оценки потенциальных исполнителей проектов и ЦП.
- Методики и ИТ расчетов.

Этап 5. Уточнение в динамике ожидаемых результатов и затрат (снизу вверх).

Результаты этапа (выходная информация).

- Скорректированные целевые установки и требуемые затраты по годам.
- Док. 6 (МО). «Оценка результатов и затрат МО» для каждого муниципального образования по годам.
- Док. 7 (Деп). То же для каждого департамента и комитета администрации СФ.

Ответственные исполнители соответственно:

- главы администраций МО.
- руководители департаментов.
- первый зам. губернатора.

Содержание этапа.

5.1. Выборка ЦП, ПП и «прочих мер», дающих вклад в каждый конкретный МО, департамент, всего по СФ.

5.2. Оценка суммарных достижимых результатов и затрат по годам по каждому МО, департаменту, всего по СФ.

5.3. Сопоставление целевых установок ЦУ-1 с достижимыми в динамике и выявление неприемлемых отклонений («разрывов») в результатах по годам.

5.4. Целенаправленное формирование и оценка предложений по устранению неприемлемых отклонений от ЦУ-1.

5.5. Корректировка (в случае невозможности улучшения результатов) ЦУ-1 в динамике.

5.6. Обсуждение на РГ, формирование и согласование с губернатором второй версии целевых установок (ЦУ-2) по годам.

5.7. Доведение ЦУ-2 до МО, департаментов, руководителей ЦП и ПП.

Требуемая входная информация.

- Док. 1. (ЦУ-1).
- Результаты этапа 4: Док. 5.
- Алгоритмы и ИТ расчетов.

Этап 6. Оценка потребностей в финансовых ресурсах, возможных источников и объемов привлечения требуемых дополнительных средств.

Результаты этапа (выходная информация).

- Док. 8 СФ, 8 МО, 8 ЦП, 8 ПП, 8 АИП. Потребности в дополнительных привлеченных средствах всего, в том числе по каждой ЦП, АИП и каждому ПП МО.
- Док. 9. Скорректированные с учетом финансовых ограничений программы и бюджеты развития на 3 года: всего по СФ, по МО, по ЦП, АИП, ПП.

Ответственные исполнители соответственно: руководители финансово-экономических подразделений администраций СФ и МО, руководители ЦП, АИП, ПП.

Содержание этапа.

6.1. Оценка потребностей в инвестициях для скорректированного варианта ЦУ-2.

6.2. Оценка потребности в дополнительных инвестициях для развития социального сектора.

6.3. Определение требований к приросту доходной части бюджета.

6.4. Определение потребностей в привлеченных средствах для развития реального сектора экономики, в т.ч. из внебюджетных источников и бюджетных (средства господдержки).

6.5. Меры по повышению инвестиционной привлекательности региона и проектов развития.

6.6. Оценка реальных объемов привлечения инвестиций

а) в реальный сектор экономики,

б) в социальный сектор,

и формирование лимитов располагаемых бюджетных средств.

6.7. Использование методов БОР, повышающих эффективность использования бюджетных средств при распределении бюджетных ресурсов (секвестирование запроса) по ЦП, ПП, АИП и прочим мероприятиям, обеспечивающим

а) максимум конечного результата в реальном секторе экономики (рост ВРП и доходной части бюджета),

б) минимум затрат для достижения поставленных социальных целей.

6.8. Корректировка динамики результатов с учетом выделенных ограниченных средств по ЦП, ПП, АИП и прочим мероприятиям департаментов, МО и СФ.

6.9. В случае наличия неприемлемо больших отклонений от ЦУ-2 – проведение еще одной итерации по расширению поля низкозатратных и высокоэффективных новых проектов и новых инструментов привлечения инвестиций.

6.10. Формирование, обсуждение на РГ и согласование с губернатором рабочей версии бюджета развития на 3 года.

6.11. Доведение материалов до руководителей ЦП, ПП и АИП департаментов и МО.

6.12. Рассмотрение и утверждение программы и бюджета развития законодательным собранием региона.

Требуемая входная информация.

Док. 8. всех уровней.

- Перечень и лимиты источников финансирования.
- Методика БОР.
- Модели зависимости результатов ЦП, ПП и АИП от уровня выделяемых инвестиций.
- Алгоритмы расчетов и ИТ.

Этап 7. Формирование программ и планов развития на год

Результаты этапа (выходная информация).

- Док. 10. Годовая программа работ по ЦП, ПП, АИП и прочим мероприятиям.
- Док. 11. «Затраты и результаты поквартально (первый квартал – ежемесячно) по СФ, департаментам, МО, ЦП, ПП, АИП и прочим мероприятиям.
- Док. 12. Комплект бюджетов развития региона (СФ), Территорий (МО), ЦП, ПП и АИП поквартально (первый квартал – ежемесячно).

Ответственные исполнители этапа:

- на уровне СФ первый вице-губернатор – руководитель службы управления развитием;
- на уровне МО – глава администрации.

Содержание этапа.

7.1. Создание системы управления развитием (включая АСУ) ответственной за реализацию программы развития и получение реальных конечных результатов в МО и СФ.

7.2. Укомплектование проектных команд для ЦП, ПП и АИП.

7.3. Утверждение положения о БОР и введение проектного управления, включая полномочия руководителей ЦП, ПП, АИП по распоряжению своим бюджетом и ответственность за получение реальных результатов.

7.4. Разработка проектными командами комплексов работ, календарных планов, первой версии квартальных и помесечных запросов привлеченных средств.

7.5. Заключение договоров с генподрядчиками и инвесторами, определение реальных лимитов финансовых средств.

7.6. При наличии дефицита бюджетных средств секвестирование (с использованием БОР) бюджетов ЦП, ПП, АИП на первую половину года.

7.7. Последняя корректировка и утверждение целевых установок на год (ЦУ-3) поквартально, первое полугодие – помесечно.

Требуемая входная информация.

- Док. 8. всех уровней.
- Методика проектного управления, включая бюджетирование, сетевое и календарное планирование.
- Методика БОР (раздел «Правила секвестирования, обеспечивающие минимум потерь»).
- Алгоритмы расчетов и ИТ.

Этап 8. Ежемесячный мониторинг затрат и результатов, анализ план-факт

Результаты этапа (выходная информация).

- Док. 13. «Фактически достигнутые результаты и исполнение бюджета по всем уровням: ЦП, ПП, АИП, прочие мероприятия, МО, департаменты, СФ».

Ответственные исполнители этапа: все участники на своих рабочих местах.

Содержание этапа.

8.1. Разработка и утверждение регламентов сбора информации (мониторинга), оперативного контроля и управления, целевая подготовка участников.

8.2. Разработка и принятие учетной политики, включая управленческий учет по утвержденным президентом РФ критериям ДРОНД и МО, с закреплением ответственности за предоставление данных.

8.3. Запуск автоматизированной информационной системы.

8.4. Получение данных о фактических значениях сроков, показателей результатов и затрат.

8.5. Анализ отклонений «план-факт» по срокам, результатам выполнения ЦУ-3, затратам.

8.6. В случае неприемлемо больших отклонений переход к корректировке планов, не дожидаясь окончания квартала.

Требуемая входная информация.

- Месячные планы (программы работ, сроки, плановые значения изменения критериев, характеризующих результаты).
- Данные о структуре объектов учета, их показателях, формах отчетных документов и закреплении показателей (в первую очередь – критериев, характеризующих результаты) за персонально ответственными.
- Методики использования автоматизированной информационной системы.

Этап 9. Подведение квартальных итогов и скользящее перепланирование

Результаты этапа (выходная информация).

- Док. 14. «Скорректированный комплексный план на следующий квартал (согласованные программы работ, бюджеты, результаты всех уровней) и, возможно – на скользящий год.
- Предложения по совершенствованию механизмов управления и оргструктуры.

Ответственные исполнители этапа: руководители администраций СФ и МО, ЦП, ПП, АИП, служба управления развитием.

Содержание этапа.

9.1. Прогноз влияния отклонений «план-факт» на изменение результатов.

9.2. Решение о необходимости корректировки плана следующего квартала и оценок по остальным кварталам.

9.3. При необходимости – разработка и выбор предложений, снижающих негативные последствия отклонений или улучшающих возможности использования позитивных отклонений.

9.4. Формирование, обсуждение и принятие скорректированного (при необходимости) комплексного плана работ по развитию на следующий квартал и прогнозов результатов и затрат на последующие кварталы.

Этап 10. Постановка регулярного менеджмента

Результаты этапа (выходная информация).

- Постановка текущего управления выполнением работ по развитию и людьми на рабочих местах.

Содержание этапа.

10.1. Разработка регламента регулярного менеджмента на результат, включая планирование времени руководства и подчиненных.

10.2. Командная целевая переподготовка подразделений-участников.

10.3. Контроль реализации и эффективности руководства.

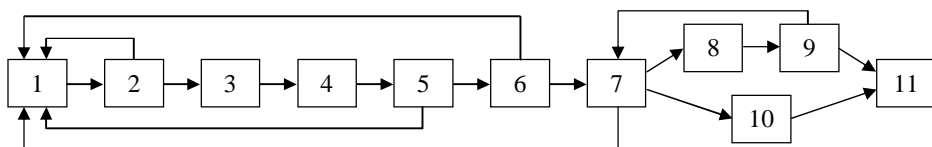
Требуемая входная информация.

- Анализ используемых методов и организации текущего руководства развитием.
- Рекомендуемые методики.

Этап 11. Предоставление отчетов о фактически достигнутых результатах и затратах

Результаты этапа (выходная информация).

- В июне комплект материалов по полугодовым итогам «Анализ» план-факт и по первому полугодю, и предложения по корректировке комплексной программы и бюджета развития на второе полугодие по всем ЦП, ПП, АИП, МО, департаментам и комитетам, СФ в целом.
- Док. 16: в ноябре – тот же комплект материалов по ожидаемым результатам года для уточнения комплексной программы и бюджета развития на следующий год.
- Док. 17: в январе комплект полных годовых отчетов по полному набору критериев по ЦП, ПП, АИП, МО, департаментам и СФ в целом.
- Док. 18: май следующего года – годовой доклад губернатора Президенту РФ (ДРОНД) по утвержденным 295 показателям.



Обратные связи: (2-1), (5-1), (6-1), (7-1) – корректировка целевых установок с учетом потенциала, срока реализации проектов, дефицита инвестиций и уточнения квартальной программы работ (помесечно)
 (9-7) – корректировка программ работ на квартал с учетом отклонений «план-факт»

Рис. 8. Блок-схема общего регламента разработки и реализации программы и бюджета развития региона на 3 года.

Приложение 7. Институциональные основы инновационной деятельности в Российской Федерации и её регионах

Инновационная политика, неодинакова в разных странах, хотя и подчинена одной и той же цели: стимулированию инновационной активности и развитию научно-технического потенциала.

В целом роль государства в области поддержки инноваций можно в основном свести к следующим функциям: государство способствует развитию науки, в том числе прикладной, и подготовке научных и инженерных кадров; в рамках большинства правительственных ведомств существуют разнообразные программы, направленные на повышение инновационной активности бизнеса; государственные заказы, преимущественно в форме контрактов, на проведение НИОКР обеспечивают начальный спрос на многие новшества, которые затем находят широкое применение в экономике страны; фискальные и прочие элементы государственного регулирования формируют стимулирующее воздействие внешней среды, которые обуславливают эффективность и необходимость инновационных решений отдельных фирм; государство выступает в роли посредника в организации эффективного взаимодействия академической и прикладной науки, стимулирует кооперацию в области НИОКР промышленных корпораций и университетов.¹

Меры воздействия государства в области инноваций можно подразделить на прямые и косвенные. Соотношение их определяется экономической ситуацией в стране и избранной в связи с этим концепцией государственного регулирования - с упором на рынок или на централизованное воздействие. Как правило, в период экономического спада характерно преобладание "кейнсианского" подхода к государственной экономической политике, предполагающего чрезвычайно активное вмешательство государства в экономическую жизнь общества; в период подъема экономики берет верх философия консерватизма, отдающего предпочтение воздействию рыночных факторов.

В целях правового регулирования отношений в инновационной сфере в России в 1996 г. принят Федеральный закон "О науке и государственной научно-технической политике" (с дополнениями 2000 и 2001 г.г.), в котором подчёркивается, что одной из основных целей государственной научно-технической политики выступает увеличение

¹ Журнал об инновациях «Инновации» №6 (73), июль, 2004, стр.3

вклада науки и техники в развитие экономики государства, реализацию важнейших социальных задач, обеспечение прогрессивных структурных преобразований в материальном производстве, повышение его эффективности и конкурентоспособности продукции.

В развитие этих положений Государственная Дума Российской Федерации 01 декабря 1999 года приняла Федеральный закон "Об инновационной деятельности и о государственной инновационной политике", который позволяет решать широкий спектр дополнительных задач. В нём прежде всего вводятся в нормативно-правовой оборот такие важнейшие понятия, как "инновационная деятельность" и "государственная инновационная политика". Кроме этого, закон определил основы формирования государственной инновационной политики и главные способы реализации государственной поддержки инновационной деятельности.

В статье 1 закона указано: "государственная инновационная политика - часть государственной социально-экономической политики, направленной на совершенствование государственного регулирования, развитие и стимулирование инновационной деятельности". В последующих статьях законодатель указывает на составную, иерархическую организацию государственной инновационной политики России. В названии статьи 5 вводится понятие государственной инновационной политики Российской Федерации, в отличие от "инновационной политики субъектов Российской Федерации, а также инновационной политики муниципальных образований". Кроме того, указывается, что "государственная инновационная политика формируется с учетом предложений субъектов Российской Федерации и муниципальных образований".

В целях обеспечения государственного регулирования инновационных процессов в 2000 году утверждена "Концепция инновационной политики Российской Федерации на 2000-2005 годы и план действий по её реализации". В ней определены формы государственной поддержки, включая финансирование инноваций, размещение государственного заказа на закупку продукции, созданной в результате инновационной деятельности, предоставление льгот субъектам инновационной деятельности. Правительственной комиссией по научно-инновационной политике одобрены основные направления развития внебюджетного финансирования высокорисковых проектов (системы венчурного инвестирования) в научно-технической сфере на период до 2010 года и принято решение об учреждении Венчурного инновационного фонда.

Для максимального использования возможностей Бюджета развития Российской Федерации при переходе к инновационному варианту экономического развития страны распоряжением Правительства Российской Федерации предусмотрено выделение до 10% средств Бюджета развития на финансирование и государственные гарантии при реализации инновационных проектов, обеспечивающих освоение и выпуск конкурентоспособной наукоёмкой продукции, создаваемой на базе технологий, имеющих высокий потенциал рыночной реализации.

Преодоление научно-технической и технологической зависимости России от внешних источников включено в ряд основных задач по обеспечению её национальной безопасности. На совместном заседании президиума Госсовета, Совета безопасности и Совета при Президенте РФ по науке и технологиям в марте 2002 г. приняты "Основы политики Российской Федерации в области развития науки и технологий на период до 2010 года и на перспективу". В них признано, что одной из главных задач государства на ближайшие несколько лет будет "формирование национальной инновационной системы". Она предусматривает поддержку не только развития фундаментальных и прикладных исследований, но и всего инновационного цикла, включая производство наукоёмкой продукции, имеющей платёжеспособный спрос. Таким образом, наука и технологии включены в стратегические направления развития экономики страны.

Налоговым кодексом РФ установлены нормы отнесения на себестоимость платежей за пользование объектами интеллектуальной собственности, ускоренной амортизации и учёта нематериальных активов, что, несомненно, облегчает доступ к инновационным ресурсам. В первой части Налогового кодекса вводится понятие инвестиционного кредита, при котором организации предоставляется возможность в течение определённого срока и в определённых пределах уменьшать свои платежи по налогу с последующей поэтапной уплатой суммы кредита и начисленных процентов. Важно, что осуществление внедренческой или инновационной деятельности, в том числе создание новых или совершенствование применяемых технологий, новых видов сырья и материалов является основанием для получения инвестиционного налогового кредита. Федеральным законом от 14.06.1995 г. № 88-ФЗ "О государственной поддержке малого предпринимательства в РФ" разрешена передача на льготных условиях субъектам малого предпринимательства результатов НИОКР.

В соответствии с Федеральным законом № 195-ФЗ от 19 июля 2007 г. "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части формирования благоприятных

налоговых условий для финансирования инновационной деятельности" инноваторы получили дополнительные льготы при уплате НДС и налога на прибыль, коэффициент ускоренной амортизации оборудования увеличен с 2 до 3.

В целях комплексного использования всей законодательной и нормативной базы в процессе настоящего исследования систематизированы основные федеральные нормативные документы, направленные на развитие научной и инновационной деятельности, а также программные документы, формирующие цели государственной инновационной политики, которые приведены в приложении № 2.

Одновременно в стране последовательно совершенствуется и инфраструктурное обеспечение инновационной деятельности. Так, постановлением Правительства РФ № 281 от 16 июня 2004 года создано Федеральное агентство по науке и инновациям. Этот федеральный орган исполнительной власти, осуществляет функции по реализации государственной политики, оказанию государственных услуг, управлению государственным имуществом в сфере научной, научно-технической и инновационной деятельности, включая деятельность федеральных центров науки и высоких технологий, государственных научных центров, уникальных научных станций и установок, федеральных центров коллективного пользования, ведущих научных школ, национальной исследовательской компьютерной сети нового поколения и информационное обеспечение научной, научно-технической и инновационной деятельности.

Дополнительно на федеральном и региональном уровнях управления формируются структуры государственного регулирования инновационных процессов, как это показано на рисунке 1 и обобщено в приложении № 3.

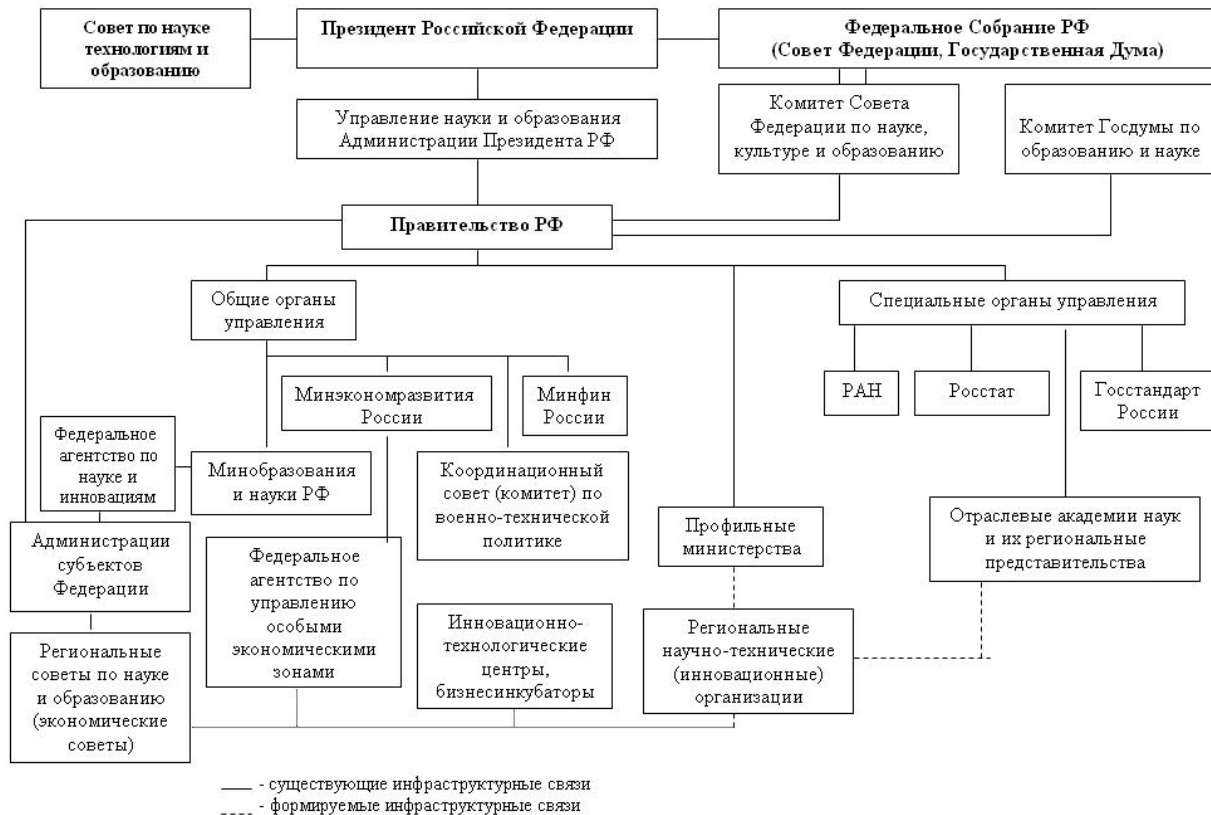
Подробный анализ нормативной правовой базы субъектов Российской Федерации показывает, что в 36 субъектах РФ приняты региональные законы, регулирующие правовые отношения между органами государственной власти региона, органами местного самоуправления и хозяйствующими субъектами и определяющие правовые, экономические основы, цели, принципы реализации инновационной политики. В соответствии с этими рамочными законами разрабатываются концепции и программы инновационного развития регионов. Формы государственной поддержки, в основном, сводятся к созданию благоприятных условий для привлечения инвестиций и инноваций, предоставлению различных видов налоговых льгот, оказанию прямой финансовой поддержки, как правило, на осуществление инвестиционной деятельности, содействию продвижению продукции и услуг на внутреннем и внешнем рынках, организационной и информационной поддержке.

Например, в **Липецкой области** принят закон "Об особых экономических зонах регионального уровня" (от 18.08.2006 № 316-ОЗ), предусматривающий создание зон промышленно-производственного и технико-внедренческого типа.

111 Участникам особых экономических зон регионального уровня предоставляется государственная поддержка в следующих формах: освобождение на пять лет от уплаты налога на имущество, транспортного налога; снижение налоговой ставки, подлежащей зачислению в областной бюджет; снижение размера арендной платы за земельные участки; субсидирование процентной ставки по кредитам, привлеченным участниками особых зон для реализации инвестиционных проектов. Благодаря этому в области уже построено 14 заводов в трех региональных особых экономических зонах, заложено ещё восемь предприятий.

В **Нижегородской области** действует закон о государственной поддержке инновационной деятельности (от 14.02.2006 № 4-З), реализация которого направлена на обеспечение роста инновационного уровня и конкурентоспособности производства, выхода инновационной продукции на внутренний и внешний рынки, импортозамещения на внутреннем рынке. На основании данного закона формируются и реализуются инновационные программы, оказывается поддержка приоритетным инновационным проектам, в том числе путем предоставления налоговых льгот и финансовой помощи через создаваемые инновационные и венчурные фонды.

В **Ульяновской области** постановлением Губернатора от 04.04.2006 № 42 утверждена Концепция развития системы региональной производственной кооперации на 2006-2010 годы, в которой даны оценка состояния производственной кооперации в области и тенденций ее развития, определение и обоснование основных направлений модернизации и преобразований, осуществляемых в сфере производства товаров, работ и услуг, на основе проведения активной и согласованной системы мер государственного регулирования и поддержки.



Основным промышленным предприятием на территории Ульяновской области, определяющим организацию внутриобластной производственной кооперации, является ОАО "Ульяновский автомобильный завод". По состоянию на 01.01.2006 в кооперированных поставках с ОАО "УАЗ" участвуют 68 предприятий. В целом по Ульяновской области в кооперированных поставках задействовано более 200 предприятий в разных отраслях промышленности с общим оборотом более 8 млрд. рублей. Предприятия-партнеры, участвующие в кооперированных поставках, являются наиболее гибкими в развитии передовых технологий, повышении качества продукции, сертификации производства на соответствие международным стандартам. Не случайно в качестве мер государственной поддержки развития производственной кооперации по закону предусматриваются: предоставление в аренду государственного имущества на льготных условиях; предоставление преференций предприятиям, участвующим в производственной кооперации; целевое льготное кредитование модернизации технологий, актуальных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, освоения производства высокотехнологичной продукции, продукции с длительным циклом изготовления; содействие в получении за рубежом патентов на изобретения и промышленные образцы, входящие в состав экспортируемой продукции или продукции, планируемой для продажи за пределами Российской Федерации; содействие в организации совместных производств с предприятиями регионов Российской Федерации, стран ближнего и дальнего зарубежья; проведение протекционистской политики в федеральных органах государственной власти с целью получения для предприятий области заказов на поставку продукции для федеральных государственных нужд, централизованного государственного финансирования и инвестиций, в том числе в рамках федеральных целевых программ.

Администрация Ивановской области активно продвигает инициативу создания текстильного кластера на базе исторически накопленного опыта

и имеющегося потенциала. В апреле 2007 года подписано Соглашение между главой Минэкономразвития РФ и Губернатором Ивановской области о создании в регионе текстильного кластера⁷. Программа развития кластера рассчитана на 2008-2012 годы.

⁷ Ивановская область и МЭРТ выберут разработчика стратегии развития текстильного кластера. Интернет. РИА Новости. 13.04.2007

Во Владимирской области в 1999 году принят закон № 36-ОЗ “Об основах промышленной политики Владимирской области”, которым определены её правовые и экономические основы, цели и принципы.

В качестве основных целей законом определены: обеспечение занятости и роста благосостояния населения, устойчивого наполнения бюджетов всех уровней и развития социальной сферы; создание благоприятных условий для производства конкурентоспособной продукции, внедрение наукоемких и ресурсосберегающих технологий.

Промышленная политика области строится на принципах: признания самостоятельности, равенства прав и ответственности хозяйствующих субъектов в соответствии с Конституцией Российской Федерации и гражданским законодательством Российской Федерации; признания конкуренции как основного стимула развития производства; гласности и обоснованности критериев, конкурсной основы предоставления государственной финансовой поддержки хозяйствующим субъектам; признания интересов собственника в сочетании с интересами общества и трудового коллектива.

Областная промышленная политика реализуется в следующих формах: создание нормативной правовой базы, основы которой составляют разрабатываемые администрацией области концепции и программы развития промышленности и ее базовых отраслей; формирование условий для привлечения инвестиций и сокращения издержек производства; содействие предприятиям в обеспечении доступа к объектам инженерной и транспортной инфраструктуры области; содействие продвижению интересов области на федеральном уровне, в сфере межрегиональных и международных отношений, оказание поддержки в расширении рынков сбыта продукции; реализация кадровой политики.

В области разработана Концепция развития промышленности Владимирской области на 2006-2010 годы, которая утверждена Указом Губернатора области от 15.12.2005 № 21). Она содержит: анализ результатов реализации Концепции развития промышленности Владимирской области на 2003-2006 годы; оценку потенциала области, динамики развития промышленности и ее финансового состояния, складывающихся тенденций и проблем; цели, задачи, основные направления промышленной политики, приоритеты в развитии отраслей.

Отношения в сфере инвестиций регулируются Законами Владимирской области от 02.09.2002 № 90-ОЗ «О государственной поддержке инвестиционной деятельности, осуществляемой в форме

капитальных вложений, на территории Владимирской области» и от 11.01.2006 № 1-ОЗ «О зонах регулируемого развития».

Разработан также ряд нормативных правовых актов, регламентирующих механизмы реализации, порядок применения норм вышеуказанных основополагающих документов.

В области принят закон «О научно-технической политике и мерах государственной поддержки научной деятельности и инноваций во Владимирской области» (от 05.04.1999 № 17-ОЗ), которым в качестве основных целей областной научно-технической политики определено: поддержание и дальнейшее развитие научно-технического и инновационного потенциала области; увеличение вклада науки и техники в развитие экономики области; выработка благоприятных условий для создания наукоемких, ресурсосберегающих и конкурентоспособных технологий; разработка и проведение антикризисных мероприятий по оздоровлению субъектов научной и инновационной деятельности; развитие межрегионального и международного научного сотрудничества.

Областная научно-техническая политика реализуется через: принятие региональных научных, научно-технических и инновационных программ и проектов, контроль за их исполнением; содействие созданию и развитию инфраструктуры научной и инновационной деятельности; формирование льготных условий ведения научной и инновационной деятельности; содействие в продвижении научных разработок и наукоемкого продукта на региональный, российский и международный рынки; представление интересов научных организаций области во взаимоотношениях с федеральными структурами и международными организациями.

При разработке областной инновационной политики органы государственной власти области исходят из того, что в современных условиях значительная часть проблем может быть решена организациями самостоятельно (через механизм рыночного саморегулирования), но часть проблем должна быть урегулирована путем государственного вмешательства.

Деятельность органов государственной власти области основывается на сочетании двух основополагающих форм государственного регулирования: формирование общих условий для эффективного развития экономики; адресная поддержка хозяйствующих субъектов в целях содействия развитию конкурентоспособных, высокоэффективных, наукоемких производств.

Формирование общих условий для эффективного развития области направлено на повышение её инвестиционной привлекательности, как

стратегической цели социально-экономического развития области и создание благоприятной экономической среды функционирования организаций хозяйственного комплекса.

Резюмируя материалы исследования, проведенного в настоящей главе, можно отметить, что в целом теория инноваций разработана достаточно полно на общегосударственном уровне. Накоплен и обобщён опыт многих государств по совершенствованию форм и методов стимулирования инновационной деятельности. В то же время региональные аспекты в данном секторе экономики исследованы не достаточно полно. В субъектах РФ формирование инновационной системы нового типа только начинается. Постепенно складываются современные инновационные структуры, способные разрабатывать коммерчески привлекательные инновационные проекты, к финансированию которых подключаются экономически успешные компании. Одновременно происходит интеграция ряда наукоёмких производств в глобальное технологическое пространство. Однако эти процессы носят пока анклавный характер, поскольку важнейшая задача перехода страны от экспортоориентированного, "сырьевого" роста к инновационному в стадии решения. Предстоит создать действенную систему превращения инновационных идей в готовый продукт, востребованный на рынке.

Налоговая система в России по-прежнему избыточно ориентирована на фискальную функцию, в ущерб другим, прежде всего функции стимулирования роста конкурентоспособности. И в этой связи она должна быть более благоприятной для инвестирования и развития инновационного бизнеса, чем в странах – конкурентах.

Фазы научных исследований и распространения инноваций требуют дальнейшего приведения в соответствие между собой Законов и подзаконных актов как на федеральном, так и региональном уровнях управления.

Необходимо решить вопросы инфраструктурного сопровождения инновационных проектов, подготовки квалификационных кадров, в том числе менеджеров инновационного бизнеса, ряд других задач.

Пора увидеть в инновации не автоматизм освоения знаний для производства товаров, работ и услуг, а перевод затрат на исследования в экономическую прибыль, силу стратегического использования инновационного эффекта. Практика доказывает, что инновации жизненно необходимы, если они являются частью стратегии предпринимательства. Не случайно широкий спектр этих и других вопросов будет рассмотрен в следующих главах настоящего исследования.

Основные федеральные нормативные документы, направленные на развитие научной и инновационной деятельности:

1. Федеральный закон № 116-ФЗ от 22 июля 2005 "Об особых экономических зонах в Российской Федерации" (в редакции Федерального закона № 76-ФЗ от 3 июня 2006 г. "О внесении изменений в Федеральный закон "Об особых экономических зонах в Российской Федерации").

2. Федеральный закон № 127-ФЗ от 23.08.1996 г. "О науке и государственно-технической политике".

3. Постановление Правительства РФ № 781 от 21 декабря 2005 г. "О создании на территории г. Дубны (Московская область) особой экономической зоны технико-внедренческого типа".

4. Постановление Правительства РФ № 779 от 21 декабря 2005 г. "О создании на территории г. Москвы особой экономической зоны технико-внедренческого типа".

5. Постановление Правительства РФ № 300 от 17.06.2004 г. "Об утверждении положения о федеральной службе по надзору в сфере образования и науки".

6. Постановление Правительства РФ № 299 от 16.06.2004 г. "Об утверждении положения о Федеральной службе по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам".

7. Постановление Правительства РФ № 281 от 16.06.2004 г. "О Федеральном агентстве по науке и инновациям".

8. Постановление Правительства РФ № 280 от 15.06.2004 г. "Об утверждении положения о Министерстве образования и науки Российской Федерации".

9. Постановление Правительства РФ № 779 от 08.11.2001 г. "Об утверждении федеральной целевой программы "национальная технологическая база" на 2002-2006 годы".

10. Постановление Правительства РФ № 605 от 21.08.2001 г. "О федеральной целевой научно-технической программе "Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития науки и техники" на 2002-2006 годы".

11. Постановление Правительства РФ № 811 от 26 октября 2000 г. "О финансировании фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере".

12. Постановление Правительства РФ № 1460 от 31.12.1999 г. "О комплексе мер по развитию и государственной поддержке малых предприятий в сфере материального производства и содействию их инновационной деятельности".

13. Постановление Правительства РФ № 374 от 31.03.1998 г. "О создании условия для привлечения инвестиций в инновационную сферу".

14. Постановление Правительства РФ № 832 от 24 июля 1998 г. "О Концепции инновационной политики Российской Федерации на 1998-2000 годы".

15. Постановление Правительства РФ № 65 от 3 февраля 1994 г. "О фонде содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере".

16. Распоряжение Правительства РФ от 6 июля 2006 г. № 977-р "О Концепции Федеральной целевой программы "Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2007-2012 годы".

17. Распоряжение Правительства РФ № 188-Р от 10.02.2004 г. "О присвоении статуса федерального научно-производственного центра организациям оборонно-промышленного комплекса".

18. Распоряжение Правительства РФ № 187-Р от 10.02.2004 г. "Об одобрении проекта соглашения между Правительством Российской Федерации, Правительством Московской области и Администрацией г. Фрязино о реализации программы (основных направлений) развития г. Фрязино как наукограда Российской Федерации на 2003-2007 годы".

19. Распоряжение Правительства РФ № 1187-Р от 21.08.2003 г. "Об утверждении плана мероприятий на 2003-2005 годы по стимулированию инноваций и развитию венчурного инвестирования".

20. Распоряжение Правительства РФ № 1764-Р от 11.12.2002 г. "Об утверждении основных направлений государственной инвестиционной политики Российской Федерации в сфере науки и технологий".

21. Распоряжение Правительства РФ № 1607-Р от 30.11.2001 г. "Об основных направлениях государственной политики по вовлечению в хозяйственный оборот результатов научно-технической деятельности".

22. Основные направления политики Российской Федерации в области развития инновационной системы на период до 2010 года (Утверждены Письмом Правительства РФ от 05.08.2005 г. № 2473п-П7).

23. Приказ Министерства образования РФ (Минобразования России) № 1705 от 06.06.2000 г. "О концепции научной, научно-технической и инновационной политики в системе образования российской федерации на 2001-2005 годы".

Основные программные документы, определяющие цели государственной инновационной политики

1. Стратегия развития науки и инноваций в Российской Федерации на период до 2015 года (утверждена Межведомственной комиссией по научно-инновационной политике, протокол от 15 февраля 2006 г. № 1).

2. Основные направления политики РФ в области развития инновационной системы на период до 2010 года (утверждена Письмом Правительства РФ от 05.08.2005 г. № 2473п-П17).

3. Программа социально-экономического развития РФ на среднесрочную перспективу (2006-2008 г.) (утверждена Распоряжением Правительства РФ от 19.01.2006 г. № 38-р).

4. Программа социально-экономического развития РФ на среднесрочную перспективу (2003-2005 г.г.) (утверждена Распоряжением Правительства РФ от 15.08.2006 г. № 38-р).

5. Основы политики РФ в области развития науки и технологий на период до 2010 г. и дальнейшую перспективу (утверждена Президентом РФ 30.03.2002 г. № Пр-576).

6. Программа социально-экономического развития РФ на среднесрочную перспективу (2002-2004 гг.) (утверждена Распоряжением Правительства РФ от 10.07.2001 г. № 910-р).

7. Доктрина информационной безопасности Российской Федерации (утверждена Президентом РФ 09.09.2000 г. № Пр-1895).

8. Концепция инновационной политики РФ на 1998-2000 гг. (утверждена Постановлением Правительства РФ от 24.07.1998 г. № 832).

9. Структурная перестройка и экономический рост в 1997-2000 гг. (утверждена Постановлением Правительства РФ от 31.03.1997 г. № 360).

10. Доктрина развития российской науки (утверждена Президентом РФ от 13 июня 1996 г. № 884).

Органы государственной власти и выполняемые ими задачи в сфере регулирования инновационной деятельности

Наименование органа власти	Задачи в сфере регулирования инновационной деятельности	Нормативный документ
1	2	3
<p style="text-align: center;">Совет при Президенте Российской Федерации по науке, технологиям и образованию</p>	<p style="text-align: center;">Консультативный орган при Президенте РФ</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ информирование главы государства о положении дел в сфере науки, технологий и образования; ◆ обеспечение его взаимодействия с научными организациями и образовательными учреждениями, деятелями науки и образования; ◆ выработка предложений по актуальным вопросам государственной научно-технической и инновационной политики, политики в области образования; ◆ проведение по поручению Президента экспертизы проектов федеральных законов и иных нормативных правовых актов по вопросам государственной научно-технической и инновационной политики, государственной политики в области образования и подготовка соответствующих предложений 	<p style="text-align: center;">Указ Президента РФ от 30.08.2004 г. № 1131 "О Совете при Президенте Российской Федерации по науке, технологиям и образованию" (включает Положение о Совете, состав Совета)</p> <p style="text-align: center;">Указ Президента Российской Федерации "О Совете при Президенте Российской Федерации по науке, технологиям и образованию" № 1224 от 20.10.2005 г.</p>
<p style="text-align: center;">Комитет Совета Федерации по науке, культуре,</p>	<p style="text-align: center;">Решает вопросы законодательного обеспечения:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ научной (научно- 	<p style="text-align: center;">Постановление Совета Федерации</p>

<p>образованию, здравоохранению и науке</p>	<p>исследовательской) деятельности, государственной научно-технической политики, инновационной деятельности;</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ охраны интеллектуальной собственности 	<p>Федерального Собрания РФ от 30.01.2002 г. № 33-СФ "О регламенте Совета Федерации Федерального Собрания РФ" (ред. от 06.10.2006 г.)</p>
<p>Комитет Государственной Думы (ГД) по образованию и науке</p>	<p>Среди решаемых вопросов предварительное рассмотрение и подготовка к рассмотрению ГД законопроектов и проектов постановлений ГД по вопросам правового регулирования отношений, складывающихся в процессе:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ развития, функционирования и реформирования системы образования; ◆ осуществления научной (фундаментальные и прикладные научные исследования), научно-технической и инновационной деятельности, проведения экспериментальных разработок 	<p>Положение о Комитете Государственной Думы по образованию и науке, утверждено 05.02.2004 г. (протокол № 2)</p>
<p>Совет по инновационной деятельности и интеллектуальной собственности при комитете Государственной Думы по образованию и науке</p>	<p>Постоянно действующий общественный орган экспертного и информационно-консультативного обеспечения Комитета Государственной Думы по образованию и науке:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ привлечение высококвалифицированных учёных к законотворческой и экспертной деятельности Комитета Государственной Думы по образованию и науке; 	<p>Положение о Совете по инновационной деятельности и интеллектуальной собственности при комитете Государственной Думы по</p>

	<p>◆ обеспечение депутатов Государственной Думы информацией о состоянии дел и о проблемах в сфере инновационной деятельности</p>	<p>образованию и науке, утверждено решением Комитета Государственной Думы по образованию и науке № 26-4/3 от 07.04.2005 г.</p>
<p>Совет по конкурентоспособности и предпринимательству при Правительстве Российской Федерации</p>	<p>Постоянно действующий совещательный орган при Правительстве Российской Федерации:</p> <p>◆ обеспечение практического взаимодействия федеральных органов исполнительной власти, предпринимательского сообщества и научной общественности в целях выработки предложений по созданию эффективных механизмов повышения конкурентоспособности экономики и развития предпринимательства в Российской Федерации</p>	<p>Постановление Правительства РФ от 02.06.2004 г. № 263</p>
<p>Правительственная комиссия по противодействию нарушениям в сфере интеллектуальной собственности, её правовой охране и использованию</p>	<p>Координационный орган, в задачи которого входит:</p> <p>◆ обеспечение взаимодействия федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, государственных и иных организаций в целях реализации единой государственной политики в области противодействия нарушениям в сфере интеллектуальной</p>	<p>Постановление Правительства РФ от 27.12.2002 г. № 934</p>

	собственности, её правовой охраны и использования в Российской Федерации	
Федеральная служба по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам	Федеральный орган исполнительной власти, в задачи которого входит: <ul style="list-style-type: none"> ◆ контроль и надзор в сфере правовой охраны и использования объектов интеллектуальной собственности, патентов и товарных знаков и результатов интеллектуальной деятельности, вовлекаемых в экономический и гражданский правовой оборот; ◆ соблюдения интересов Российской Федерации, российских физических и юридических лиц при распределении прав на результаты интеллектуальной деятельности, в том числе создаваемые в рамках международного научно-технического сотрудничества 	Указ Президента РФ от 09.03.2004 г. № 314, Постановление Правительства РФ от 16.06.2004 г. № 299
Федеральное агентство по науке и инновациям	Федеральный орган исполнительной власти, в задачи которого входит: <ul style="list-style-type: none"> ◆ реализация государственной политики, оказание государственных услуг, управление государственным имуществом в сфере научной, научно-технической и инновационной деятельности 	Указ Президента РФ от 20.05.2004 г. № 649, Постановление Правительства РФ от 16.06.2004 г. № 281
Межведомственная комиссия по научно-инновационной политике	Координационный орган, обеспечивающий взаимодействие заинтересованных органов исполнительной власти, в задачи которого входит: <ul style="list-style-type: none"> ◆ усиление государственного 	Положение о Межведомственной комиссии по научно-инновационно

	<p>регулирования и поддержки конкурентоспособных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, высокотехнологичных производств, активной инновационной деятельности, трансферта технологий, в том числе между военно-промышленным комплексом и гражданскими отраслями промышленности;</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ расширение российского участия в международном технологическом обмене, государственная поддержка российских экспортёров наукоёмкой продукции; ◆ сохранение и развитие научно-технического и инновационного потенциалов страны; ◆ выработка предложений по приоритетным направлениям развития науки, технологий и техники, критическим технологиям Российской Федерации; ◆ подготовка предложений по вопросам функционирования государственных научных центров; ◆ анализ состояния сфер научной, научно-технической и инновационной деятельности, развития федеральных центров науки и высоких технологий; ◆ рассмотрение вопросов и выработка предложений по системе финансирования приоритетных 	<p>й политике (утверждено Приказом Министерства образования и науки РФ от 17.11.2004 г. № 111)</p>
--	--	--

	<p>фундаментальных прикладных исследований, фундаментальных целевых научно-технических программ и инновационных программ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ координация деятельности органов исполнительной власти, представленных в комиссии по международному научно-техническому и технологическому сотрудничеству; ◆ подготовка предложений по стимулированию инновационной деятельности; ◆ рассмотрение предложений о присвоении муниципальным образованиям статуса наукограда 	
<p>Департамент научно-технической и инновационной политики Министерства образования и науки РФ</p> <p>Департамент государственной политики в сфере науки, инноваций и интеллектуальной собственности Министерства образования и науки РФ</p>	<p>Структурное подразделение Министерства образования и науки Российской Федерации, в задачи которого входит:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ подготовка проектов федеральных законов, нормативных правовых актов Президента РФ, Правительства РФ и др. документов; ◆ разработка проектов нормативных актов в том числе: <ul style="list-style-type: none"> - механизмы функционирования национальной инновационной системы, взаимодействия её федерального, региональных и отраслевых сегментов; - порядок создания и развития инновационной инфраструктуры; - порядок развития федерально-регионального сотрудничества в сфере научной и 	<p>Приказ "Об утверждении Положения о Департаменте научно-технической и инновационной политики Министерства образования и науки Российской Федерации" от 26.10.2006 г. № 262</p>

	научно-инновационной деятельности; - прочие	
Научно-координационный совет федеральной целевой научно-технической программы "Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития науки на 2002-2006 гг.	Совещательный орган Министерства образования и науки РФ, в задачи которого входит: ◆ рассмотрение важнейших вопросов формирования и реализации федеральной целевой научно-технической программы "исследования и разработки по приоритетным направлениям развития науки и техники" на 2002-2006 годы	Приказ Министерства образования и науки РФ от 19.11.2004 г. № 116
Инновационный совет в сфере науки и научного обслуживания Минобразования России	Совещательный орган, образованный в целях координации инновационной деятельности в сфере науки и научного обслуживания высшей школы, выработки основных направлений развития инновационной деятельности, активизации научно-технического потенциала. основная задача: разработка рекомендаций по формированию и реализации инновационной политики высшей школы России в сфере науки и научного обслуживания	Приказ Министерства образования и науки РФ от 20.05.1997 г. № 116
Научно-методический совет по вопросам подготовки специалистов для инновационной деятельности в научно-технической сфере	Общественный экспертно-консультативный орган. Действует в целях обеспечения координации совместных действий министерств, ведомств, учебных заведений по вопросам развития высшего профессионального образования, повышения квалификации специалистов научно-технической сферы, совершенствования системы образования в регионах России	Приказ Миннауки РФ и Минобразования РФ от 01.11.1999 г. № 209/745

