

Оценка результативности деятельности госслужащих



Андрей Николаевич СОЛОМАТОВ,
заместитель начальника отдела
внутреннего контроля и аудита
Управления Федерального казначейства
по Красноярскому краю

Самооценка

С целью внедрения системы оценки результативности деятельности государственных гражданских служащих Управлением Федерального казначейства по Красноярскому краю (далее — Управление) с 2010 года применяется метод самооценки. В Управлении разработан Порядок определения и оценки результативности деятельности федеральных государственных гражданских служащих, замещающих должности федеральной государственной гражданской службы (далее — Порядок). Индивидуальные таблицы оценки результативности формировались государственными гражданскими служащими с учетом роли каждого в решении задач, стоящих перед Управлением. Эти роли определены согласно

Для принятия эффективных управленческих решений необходимо проводить анализ внешних и внутренних процессов, образующих в совокупности целостную систему исполнения возложенных на органы Федерального казначейства государственных функций. Инструментами этого анализа являются оценка результативности деятельности государственных гражданских служащих и внешняя оценка деятельности органа Федерального казначейства.

технологическим регламентам и закреплены за сотрудниками в должностных регламентах в разделе функциональных обязанностей.

Одним из разделов должностного регламента государственного служащего является раздел «Показатели результативности деятельности». В данном разделе представлены те критерии, несоответствие которым приведет к нарушению процессов технологических регламентов и нормативных документов, принятых с целью регламентации деятельности служащих. Разработанный Порядок предусматривает, что перечень показателей результативности формируется государственным служащим самостоятельно и утверждается его непосредственным руководителем (начальником структурного подразделения Управления, заместителем руководителя Управления, руководителем Управления). То есть составление перечня показателей результативности, объективно оценивающих деятельность гражданских служащих, возложено на самих гражданских служащих и их непосредственных начальников. Таким образом, Порядок, соблюдая критерий самооценки, определяет принципы и рамки, в соответствии с которыми гражданский служащий и его непосредственный руководитель формируют индивидуальные таблицы.

При формировании таблиц важно было решить проблему составле-

ния перечней объективных оценок деятельности гражданских служащих. Применение показателей перечня, обобщенно отражающих выполнение функций гражданских служащих, приводило к значительному снижению итогового показателя при незначительном отступлении от регламента выполнения процессов. И наоборот, применение большого числа показателей, подробно отражающих выполнение функций гражданских служащих, не существенно влияло на итоговую оценку. Баланс был найден в результате присвоения различным показателям соответствующего веса в зависимости от значимости процесса или операции для показателей деятельности структурного подразделения Управления и всего Управления.

С учетом опыта работы по оценке деятельности руководителей отделений Управления Порядком определено создание унифицированной таблицы результативности деятельности начальника территориального отдела Управления, выполняющего функции Управления на соответствующей территории. Это сделано во избежание различий при присвоении показателям, зависящим от выполнения одинаковых процессов и операций, соответствующего веса в процентном выражении. В учет принята также аналогичность функций и задач, выполняемых начальниками территориальных отделов. Кроме того, Управ-

лением принято решение, которое закреплено Порядком, о проведении отделом внутреннего контроля и аудита Управления периодического мониторинга достоверности сведений о достижениях начальниками территориальных отделов Управления показа-

2) общая оценка результативности деятельности гражданского служащего;

3) вывод о результативности деятельности гражданского служащего (оценка результативности деятельности).

Принимаемые на основе показателей результативности деятельности решения о материальном, а также моральном стимулировании сотрудников создают условия для их заинтересованности не только в результатах своей деятельности, но и в результатах деятельности Управления

телей деятельности. Мониторинг производится на основании результатов контрольных мероприятий, проводимых согласно плану контрольной деятельности, и сведений, представляемых начальниками функциональных отделов о качестве и своевременности выполнения заданий Управления. Кроме того, для мониторинга используется информация отдела технологического обеспечения деятельности Управления из системы поддержки технологического обеспечения, которая отражает реальную картину загрузки сотрудников органов Федерального казначейства, работающих в функциональном программном обеспечении.

Механизм определения и оценки результативности деятельности гражданского служащего включает в себя три этапа:

1) оценка достижения гражданским служащим показателя деятельности;

Общая оценка результативности деятельности сотрудника при выполнении всех функций и задач проводится по формуле:

$$O_{\text{общ}} = 100 - O_1 - O_2 - \dots - O_n$$

где $O_{\text{общ}}$ — общая оценка результативности деятельности сотрудника;

O_1, O_2, O_n — значения показателей результативности деятельности с оценкой «нет» в процентах, n — количество показателей результативности.

В Порядке Управления закреплены критерии результативности деятельности сотрудников. Деятельность гражданского служащего признается:

- результативной, если $O_{\text{общ}}$ составляет от 80 до 100%;
- недостаточно результативной, если $O_{\text{общ}}$ составляет от 50 до 80%;
- нерезультативной, если $O_{\text{общ}}$ менее 50%.

Ежеквартально отделом внутреннего контроля и аудита Управления

согласно Порядку готовится аналитический отчет о своевременности представления, полноте данных и соответствии оформлению и заполнению таблиц требованиям Порядка. Аналитическая информация размещается на сайте Управления.

Итоговые оценки используются для составления рейтинга результативности деятельности начальников территориальных отделов (рис. 1).

Принимаемые на основе показателей результативности деятельности решения о материальном, а также моральном стимулировании сотрудников создают условия для их заинтересованности не только в результатах своей деятельности, но и в результатах деятельности Управления. У государственных служащих возникает мотивация повышения профессионального уровня, проявления инициативы, качественного исполнения своих должностных обязанностей. В итоге повышается качество исполнения возложенных на органы Федерального казначейства функций, предоставляемых государственных услуг, получателями которых являются не только клиенты органов Федерального казначейства, но и общество в целом.

Внешняя оценка

Еще одним важным элементом оценки деятельности органов Федерального казначейства является ее внешняя оценка пользователями услуг, то есть оценка со стороны общества, клиентов, а также оценка сотрудниками казначейства качества взаимодействия. В 2011 году принят Порядок получения и обработки информации о внешней оценке деятельности Управления и территориальных отделов Управления (далее — Порядок внешней оценки), который в 2013 году получил новую редакцию. Порядком внешней оценки предусмотрены различные инструменты для ее получения: запросы, анкетирование клиентов с использованием интернет-сайтов и в ходе рабочих встреч, опрос общественного мнения. Ежегодно участники коллегии Управления выражают свое мнение о деятельности функциональных отделов Управления, заполняя подготовленные отделом внутреннего контроля и аудита и утвержденные заместителем руководителя Управления анкеты. Анкеты содержат широкий



круг вопросов, позволяющих оценить отношение представителей территориальных отделов Управления к процессам совместного ведения, а также качество работы программного обеспечения и уровень культуры общения. До проведения коллегии Управления направляются запросы полномочным представителям губернатора Красноярского края в территориальных округах, главам муниципальных образований и городских округов с просьбой оценить работу Управления и его территориальных отделов. Ответы на запросы приходят в 80–90% случаев. Отделом внутреннего контроля и аудита Управления с участием функциональных отделов Управления и территориальных отделов Управления готовится информация о рассмотрении проблем, выявленных в результате анализа замечаний, пожеланий и предложений, поступивших от респондентов.

К примеру, в 2012 году Управлением направлено шесть писем полномочным представителям губернатора в Красноярском крае и 68 писем — органам исполнительной власти. Полномочные представители губернатора оценили работу 42 территориальных отделов Управления. Ответы представляли собой выражение мнений органов исполнительной власти административно-территориальных единиц, входящих в соответствующий территориальный округ, и распределились следующим образом:

1) полностью удовлетворен — 22 оценки (52,3%);

2) скорее удовлетворен — 20 оценок (47,7%);

3) скорее не удовлетворен — нет оценок;

4) не удовлетворен — нет оценок (рис. 2).

От органов исполнительной власти получено 49 оценок деятельности территориальных отделов Управления, которые распределились следующим образом:

1) полностью удовлетворен — 23 оценки (46,9%);

2) скорее удовлетворен — 26 оценок (53,1%);

3) скорее не удовлетворен — нет оценок;

4) не удовлетворен — нет оценок (рис. 3).

Следует отметить, что зачастую внешние респонденты не имеют замечаний к деятельности территориальных отделов Управления и не вносят предложений об улучшении качества их работы, тем не менее не выставляют оценку «полностью удовлетворен». Следовательно, руководством Управления при принятии управленческих решений, основанных на внешней оценке деятельности, учитывается ее субъективность.

Еще один способ получения внешней оценки — анкетирование клиентов на рабочих встречах и совещаниях, проводимых структурными подразделениями Управления. Итоги анализа ре-

зультатов анкетирования представляются отделом внутреннего контроля и аудита Управления для рассмотрения на заседании Контрольного совета Управления. Практика подтвердила целесообразность подобных опросов. Хотелось отметить, что с начала введения этой практики Управление Федерального казначейства по Красноярскому краю полу-

До проведения коллегии Управления направляются запросы полномочным представителям губернатора Красноярского края в территориальных округах, главам муниципальных образований и городских округов с просьбой оценить работу Управления и его территориальных отделов

чало от губернатора Красноярского края и полномочного представителя Президента РФ в Сибирском федеральном округе только положительные отзывы.

Информация о результатах рассмотрения внешних оценок размещается на интернет-сайте Управления www.krasnoyarsk.roskazna.ru. Также здесь ежеквартально публикуются информация о показателях результативности деятельности Управления, рейтинг результативности деятельности территориальных отделов. Открытость и доступность информации о работе органов Федерального казначейства дает возможность гражданам и организациям принимать участие в процессе оценки, выражать свое мнение о деятельности системы, оказывать помощь в выявлении недостатков в работе. Учитывая общественное мнение, органы Федерального казначейства постоянно совершенствуют свою деятельность. 🟡

Рис. 2. Распределение оценок полномочных представителей губернатора в процентном выражении

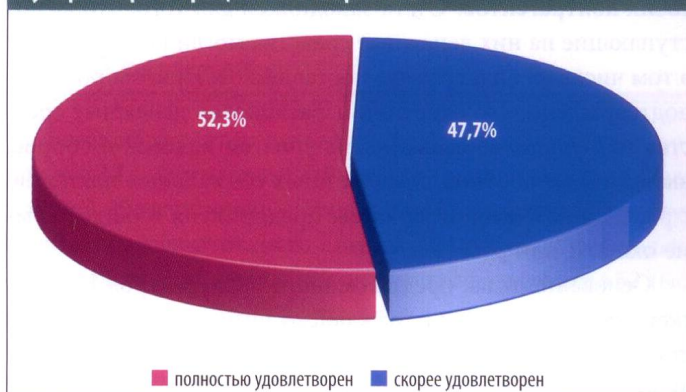


Рис. 3. Распределение оценок органов исполнительной власти в процентном выражении

