

*Свечникова Т.В.
Казначей отдела внутреннего контроля и аудита
Управления Федерального казначейства по Челябинской области
Россия, Челябинск*

РАБОТАТЬ НА РЕЗУЛЬТАТ



«Государственный аппарат должен быть эффективным, компактным и работающим»

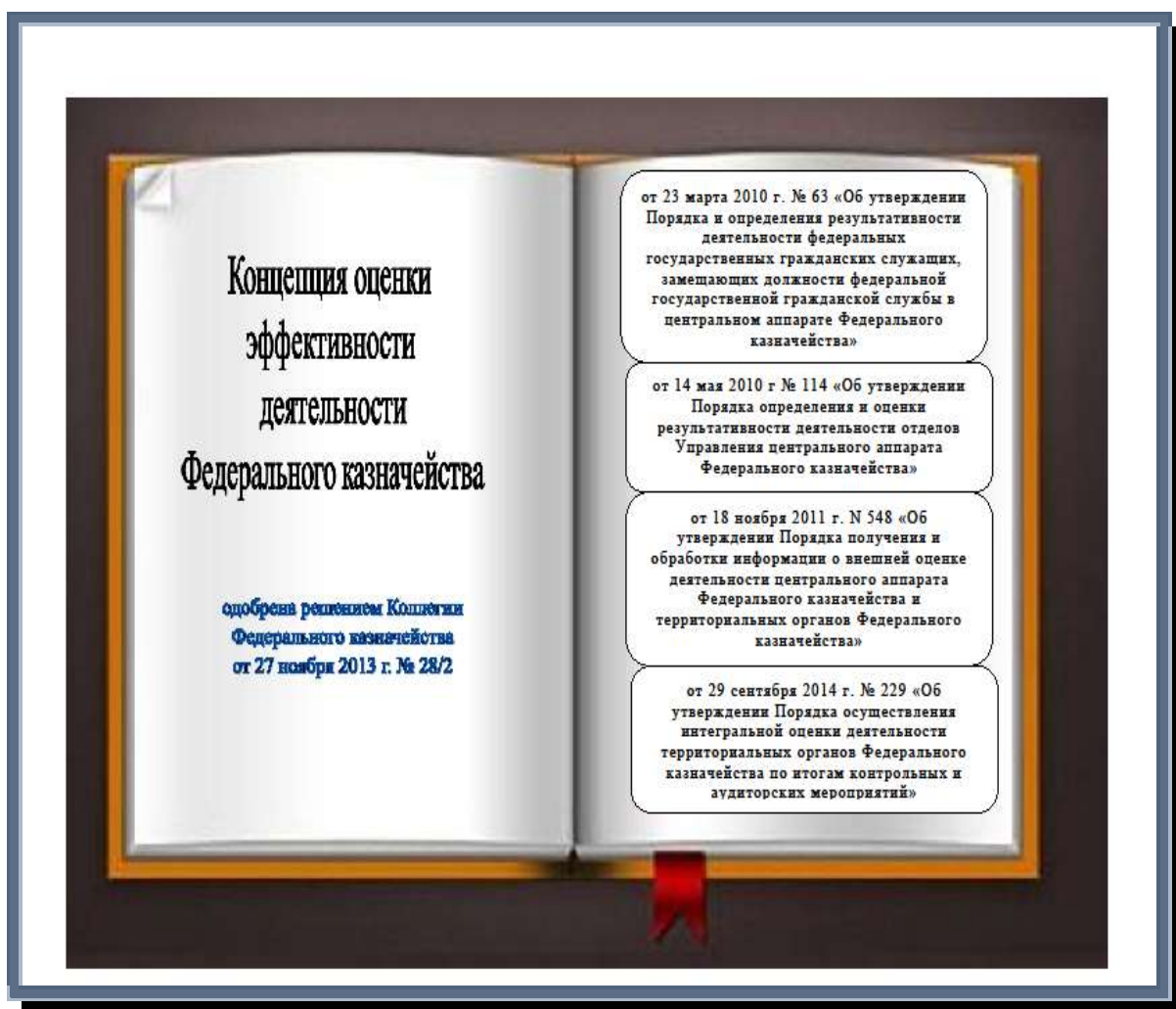
В.В. Путин

В последние годы в нашей стране ведутся реформы во многих сферах государственной и общественной жизни. Не обошли они стороной и систему государственной службы Российской Федерации. Концепцией реформирования системы государственной службы Российской Федерации, утвержденной Президентом Российской Федерации 15 августа 2001 г. отмечено, что одной из основных проблем современного состояния государственной службы Российской Федерации является недостаточная эффективность деятельности органов государственной власти и их аппаратов. Вряд ли в этих условиях можно рассчитывать на успех любых преобразований, направленных на развитие страны.

Повышение качества выполняемых государственных функций, эффективности использования бюджетных ресурсов и успешная реализация реформы государственной гражданской службы Российской Федерации – это то, над чем работает на протяжении последних лет и Федеральное казначейство, развивая систему оценки эффективности своей деятельности. Разработаны и утверждены нормативные правовые акты (далее – НПА) (рисунок 1), определяющие цели, задачи, описание и

подходы к системе оценки эффективности деятельности Федерального казначейства. Предусмотрен перечень локальных актов, обязательных для функционирования действующей системы оценки в территориальных органах Федерального казначейства (далее – ТОФК). С получением определенного опыта документы, регламентирующие систему оценки эффективности деятельности Федерального казначейства, продолжают совершенствоваться.

Рисунок 1. НПА Федерального казначейства, регламентирующие действующую систему оценки эффективности деятельности



Действующая система оценки эффективности деятельности Федерального казначейства (далее – система оценки) выстроена по принципу пирамиды, фундаментом которой является оценка

результативности деятельности каждого отдельного работника центрального аппарата Федерального казначейства (далее – ЦАФК) и ТОФК, а вершиной – внешняя оценка деятельности ведомства в целом (рисунок 2).

Рисунок 2. Система оценки эффективности деятельности Федерального казначейства



Основная задача действующей системы оценки – вооружить руководителя соответствующего уровня реальными сведениями о деятельности объекта оценки, которые позволят выработать управленческие решения, направленные на повышение качества исполнения возложенных государственных функций.

Как работает действующая система оценки, рассмотрим на примере оценки деятельности каждого объекта оценки в Управлении Федерального казначейства по Челябинской области (далее – Управление).

Деятельность каких объектов Управления и с какой периодичностью подлежит оценке, руководитель какого уровня использует результаты оценки для принятия управленческих решений показано на рисунке 3.

Рисунок 3. Объекты оценки в Управлении



Оценка результативности деятельности гражданских служащих



Основа основ в любом деле – это люди, их профессионализм и уровень знаний, отношение к исполнению возложенных на них должностных обязанностей – залог успеха в выполнении любого дела, в решении даже самых трудных задач.

Можно до мелочей продумать и регламентировать рабочий процесс любой сложности, обеспечить применение современных информационных технологий и автоматизировать основные производственные процессы, но при этом не достичь желаемых результатов и поставленных целей, если не будет максимальной отдачи от каждого конкретного сотрудника.

Оценка результативности деятельности гражданских служащих в Управлении – это система изучения текущей деятельности каждого гражданского служащего по исполнению должностных обязанностей и их

компетентности, система мотивации к качественной профессиональной служебной деятельности.

Для каждого гражданского служащего, в строгом соответствии с выполняемыми им функциями по должностному регламенту, разработаны показатели его деятельности и их значения. Каждый показатель оценивается в процентах в зависимости от значимости выполняемой функции. При этом определено, что значение одного показателя не может быть менее 5%, а сумма всех показателей должна составлять 100%.

Поскольку гражданские служащие более чем 40 отделов, созданных для осуществления функций Управления на соответствующей территории (далее – территориальные отделы), выполняют однотипные функции, то для них в Управлении разработан и сформирован единый набор показателей оценки результативности деятельности (рисунок 4).

Рисунок 4. Сводная таблица оценок показателей деятельности гражданских служащих территориального отдела

| Сводная таблица оценок показателей деятельности федеральных государственных гражданских служащих, замещающих должности федеральной государственной гражданской службы в Управлении Федерального казначейства по Челябинской области | | | | | | | |
|---|---|--|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|----|
| Отдел № _____ за декабрь 2015 года | | | | | | | |
| наименование структурного подразделения/ оцениваемый период | | | | | | | |
| № п/п | Наименование показателя деятельности федерального государственного гражданского служащего, замещающего должность федеральной государственной гражданской службы в Управлении Федерального казначейства по Челябинской области | Значение показателя деятельности и оценка результативности деятельности федерального государственного гражданского служащего | | | | | |
| | | ФГО-Служба оценки | ФГО-Служба качества | ФГО-Служба качества | ФГО-Служба качества | ФГО-Служба качества | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 1 | Соблюдение установленного порядка ведения Сводного реестра (01)% | значение | 5 | 5 | 5 | | 10 |
| | | результат | да | да | да | | да |
| 2 | Соблюдение установленного порядка открытия и ведения лицевых счетов клиентов (02)% | значение | 5 | 10 | 5 | | |
| | | результат | да | да | да | | |
| 3 | Соблюдение установленных правил обеспечения наличными денежными средствами и осуществления операций с использованием расчетных (дебетовых) карт организаций (03)% | значение | 5 | 5 | 10 | 10 | 10 |
| | | результат | да | да | да | да | да |
| 4 | Соблюдение установленного порядка кассового обслуживания исполнения федерального бюджета (04)% | значение | 5 | | 10 | 10 | |
| | | результат | да | | да | да | |
| 5 | Соблюдение установленного порядка учета бюджетных обязательств получателей средств федерального бюджета (05)% | значение | 5 | | 10 | | |
| | | результат | да | | да | | |
| 6 | Соблюдение установленного порядка санкционирования оплаты денежных обязательств получателей средств федерального бюджета и администраторов источников финансирования дефицита федерального бюджета (06)% | значение | 5 | | 5 | | |
| | | результат | да | | да | | |

| | | | | | | | |
|----|---|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 7 | Соблюдение установленного порядка кассового обслуживания и исполнения бюджетов государственных внебюджетных фондов Российской Федерации (07)% | значение | 5 | | 10 | 10 | |
| | | результат | да | | да | да | |
| 8 | Соблюдение установленного порядка кассового обслуживания и исполнения бюджетов муниципальных образований Челябинской области (08)% | значение | 5 | 10 | | 10 | |
| | | результат | да | да | | да | |
| 9 | Соблюдение сроков предоставления финансовым органам муниципальных образований информации в соответствии с утвержденным порядком (09)% | результат | да | да | | | |
| 9 | Соблюдение порядка проведения кассовых операций со средствами государственных (муниципальных) бюджетных, автономных учреждений и иных неучастников бюджетного процесса (09)% | значение | 5 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| | | результат | да | да | да | да | да |
| 10 | Соблюдение установленного порядка исполнения, ведения учета и хранения судебных актов, предусматривающих обращение взыскания на средства федерального бюджета на основании исполнительных документов и исполнения решений и административного органа (10)% | значение | 5 | | 5 | | |
| | | результат | да | | да | | |
| 11 | Соблюдение порядка приема и проверки документов, представленных заказчиками и иными лицами для регистрации, получения сертификатов ключей проверки электронных подписей и размещения информации на официальном сайте Российской Федерации в информационно-телекоммуникационной сети Интернет для размещения информации о размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг (11)% | значение | 5 | | | | |
| | | результат | да | | | | |
| 12 | Соблюдение порядка приема и проверки документов, представленных в целях регистрации в качестве участника ГИС ГМП (12)% | значение | 5 | 10 | | | 10 |
| | | результат | да | да | | | да |
| 13 | Обеспечение соответствия данных бюджетной отчетности данным соответствующих лицевых счетов и аналитических отчетов (13) % | значение | 5 | 10 | | 10 | 10 |
| | | результат | да | да | | да | да |
| 14 | Обеспечение соответствия данных бюджетной и бухгалтерской отчетности клиентов данным соответствующих лицевых счетов и аналитических отчетов (14) % | значение | 5 | 5 | | 10 | 5 |
| | | результат | да | да | | да | да |
| 15 | Обеспечение порядка формирования Многографных карточек (ф. 0504054) и их сверки с первичными документами (15)% | значение | 5 | 5 | | | 10 |
| | | результат | да | да | | | да |
| 16 | Оказание консультативной помощи финансовым органам, участникам бюджетного процесса бюджетов всех уровней, участникам ГИС ГМП и иным юридическим и физическим лицам по вопросам, относящимся к компетенции Отдела (16)% | значение | 5 | 10 | 5 | | 5 |
| | | результат | да | да | | | да |
| 17 | Соблюдение правил осуществления внутреннего контроля соответствия деятельности отдела по исполнению государственных функций и полномочий требованиям нормативных правовых актов Российской Федерации (17)% | значение | 5 | 5 | 5 | 10 | 10 |
| | | результат | да | да | да | да | да |
| 18 | Обеспечение выполнения норм и требований по защите сведений ограниченного распространения (18)% | значение | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| | | результат | да | да | да | да | да |
| 19 | Соблюдение и исполнения технологических регламентов Федерального казначейства, относящихся к функциям Отдела (19)% | значение | 5 | 5 | 10 | 10 | 10 |
| | | результат | да | да | да | да | да |
| 20 | Соблюдение служебного распорядка Управления (20)% | значение | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| | | результат | да | да | да | да | да |
| 21 | Общая оценка деятельности (100%) | значение | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | | результат | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Оценка результативности деятельности гражданских служащих включает в себя четыре этапа: определение исполнения каждого по отдельности показателя деятельности; определение общей оценки результативности деятельности гражданского служащего; анализ результативности деятельности гражданского служащего; формулировка вывода о результативности деятельности гражданского служащего.

На первых двух этапах каждый гражданский служащий осуществляет самооценку своей деятельности за истекший месяц. Начальник отдела, имея информацию обо всех нарушениях, установленных в деятельности отдела за оцениваемый месяц, анализирует

результаты самооценки гражданских служащих и согласовывает, либо предпринимает меры по их корректировке.

Выводы о результативности деятельности гражданских служащих формируются руководителем управления. Результативность деятельности гражданских служащих оценивается исходя из следующих условий, если общая оценка составляет: от 80 до 100% – деятельность гражданского служащего признается «результативной», от 50 до 79% – «недостаточно результативной», менее 50% – «нерезультативной».

Сложившаяся практика систематической оценки результативности деятельности гражданских служащих помогает своевременно выявить как индивидуальные проблемы в исполнении должностных обязанностей, так и общие в организации работы, характерные для конкретного отдела или Управления в целом, и принять соответствующие меры по недопущению их в дальнейшей деятельности. Данная практика служит основой моральной и материальной мотивации, побуждающей каждого гражданского служащего к качественному исполнению должностных обязанностей.

Оценка результативности деятельности отделов Управления

Следующим объектом оценки является оценка результативности деятельности отделов Управления.

Для каждого отдела разработаны и утверждены показатели их деятельности по исполнению функций, предусмотренных Положением об отделе и порядок расчета индекса результативности.

В целях единого подхода к оценке результативности деятельности территориальных отделов, выполняющих однотипные функции, в Управлении разработан и сформирован единый набор показателей оценки результативности их деятельности (рисунок 5).

Рисунок 5. Таблица определения и оценки результативности деятельности территориального отдела

| Таблица определения и оценки результативности деятельности отдела № ____ Управления Федерального казначейства по Челябинской области за III квартал 2015 г. | | | | |
|---|---|---|--------------------------------|---------------------------------------|
| № п/п | Наименование Показателя | Формула и расчет санкции по Показателю | Значение санкции (С; в баллах) | Индекс результативности (Р; в баллах) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Кассовое обслуживание исполнения федерального бюджета на территории муниципального образования Челябинской области в соответствии с бюджетным законодательством Российской Федерации | | | | |
| 1. | Соблюдение порядка доведения до клиентов бюджетных данных | $C1 = Kн/Kо=0/89$ C1 - санкция по Показателю № 1; Кн - количество документов*, исполненных с нарушением установленного порядка Ко - общее количество исполненных документов* (*Расходные расписания, Реестры расходных расписаний) | 0,00 | 10,00 |
| 2 | Соблюдение порядка санкционирования оплаты денежных обязательств получателей средств федерального бюджета и администраторов источников финансирования дефицита федерального бюджета | $C2 = Kн/Kо=0/985$ C2 - санкция по Показателю № 2; Кн - количество документов* клиентов, исполненных с нарушением установленного порядка Ко - общее количество исполненных документов* клиентов (*Заявки на кассовый расход, Заявки на кассовый расход (сокращенные), Сводные заявки на кассовый расход (для уплаты налогов), Заявки на получение наличных денег, Заявки на получение наличных денежных средств, перечисляемых на карту) | 0,00 | 10,00 |
| 3 | | | | |
| ... | | | | |
| ... | | | | |
| Кассовое обслуживание исполнения бюджетов муниципальных образований Челябинской области в соответствии с бюджетным законодательством Российской Федерации, нормативными правовыми актами Челябинской области, решениями о местных бюджетах и с соответствующими Соглашениями, заключенными Управлением с администрациями муниципальных образований | | | | |
| 8 | Соблюдение сроков предоставления финансовым органам муниципальных образований информации об операциях по кассовому обслуживанию исполнения местных бюджетов в соответствии с условиями Регламента о порядке и условиях обмена информацией между финансовым органом муниципального образования и органом Федерального казначейства при кассовом обслуживании исполнения местного бюджета | $C8 = Kн/10/Kо=0/3572$ C8 - санкция по Показателю № 8; Кн - количество документов, переданных с нарушением сроков или с наличием ошибок Ко - общее количество переданных документов в соответствии с Регламентом | 0,00 | 10,00 |
| 39 | Соблюдение технологических регламентов Федерального казначейства, относящихся к функциям отдела | $C39 = 0,2$ балла за одно нарушение; C39 - санкция по Показателю № 39 | 0,00 | 10,00 |
| 40 | Обеспечение достоверности первичных данных для представления отчетности по ключевым показателям эффективности исполнения бюджетов бюджетной системы Российской Федерации в пределах компетенции отдела | $C40 = 0,0$; C40 - санкция по Показателю № 40; Кн - количество отчетов, представленных с наличием ошибки Ко - общее количество представленных отчетов | 0,00 | 10,00 |
| 41 | Отсутствие нарушений прошлых периодов по вопросам, проверенным в отчетном квартале контрольно-надзорными органами, контрольно-аудиторским подразделением Федерального казначейства и Управления, относящимся к функциям отдела и проверенным сотрудниками отдела при осуществлении внутреннего контроля методами "самоконтроль" и "контроль по уровню подчиненности" | $C41 = 0,1$ балла за один вид нарушения; C41 - санкция по Показателю № 41 | 0,00 | 10,00 |
| | ИТОГО: | x | x | 10,00 |

Ежеквартально, по истечении оцениваемого периода, начальники отделов самостоятельно рассчитывают индекс результативности в разрезе каждого показателя деятельности и по отделу в целом. Расчет индекса результативности осуществляется с учетом результатов внутреннего контроля методами «самоконтроль» и «контроль по уровню подчиненности», проверок, проведенных Федеральным казначейством, отделом внутреннего контроля и аудита Управления, контрольно-надзорными органами.

Вывод о результативности деятельности отделов Управления формируется руководителем управления исходя из следующих условий: работа отдела признается «результативной», если индекс результативности составляет от 8 до 10 баллов; «не результативной», если индекс – ниже 8 баллов.

Итоговые индексы результативности являются базой для определения рейтинга результативности деятельности отделов Управления. Результаты рейтинга публикуются на Интернет-сайте Управления.

Размещение информации о результатах рейтинга в открытом доступе позволяет еще раз сориентировать каждого участника рабочего процесса на повышение качества выполнения возложенных функций и на обеспечение эффективности использования выделенных ресурсов.

Оценка результативности профессиональной служебной деятельности руководителя управления

Федеральным казначейством разработаны показатели результативности профессиональной служебной деятельности руководителя управления и их значения, характеризующие степень достижения целей и выполнение поставленных задач Управлением в установленной сфере деятельности. Каждый показатель оценивается в процентах в зависимости от значимости выполняемой функции.

Оценка результативности профессиональной служебной деятельности руководителя управления включает в себя пять этапов: определение исполнения каждого по отдельности показателя деятельности; общая оценка результативности профессиональной служебной деятельности руководителя управления; оценка деятельности руководителя управления со стороны управлений центрального аппарата Федерального казначейства; согласование оценки деятельности руководителя управления с заместителями руководителя Федерального

казначейства; вывод о результативности деятельности руководителя управления.

Вывод о результативности деятельности руководителя управления формируется на уровне Федерального казначейства ежемесячно, исходя из следующих условий: если общая оценка равна 100% – деятельность признается «результативной», менее 85% – «нерезультативной», в остальных случаях – «недостаточно результативной».

Оценка результативности деятельности Управления

Внутриведомственная оценка деятельности Управления

Федеральным казначейством разработаны и утверждены 38 показателей оценки результативности деятельности Управления и порядок расчета индекса результативности. Для каждого показателя обозначены источники информации о нарушениях, которые установлены в деятельности Управления и должны быть учтены для определения санкций при расчете индекса результативности.

По итогам года Управление самостоятельно рассчитывает индекс результативности в разрезе каждого показателя и по Управлению в целом. Федеральным казначейством расчет индекса результативности проверяется на достоверность информации и правильность его осуществления.

Итоговые индексы результативности используются при формировании рейтинга ТОФК за оцениваемый период.

Внешняя оценка деятельности Управления

Управление, являясь непосредственным участником единой платежной, учетной, контрольной и информационной системы Федерального казначейства в области финансовой деятельности публично-правовых образований, ежедневно выполняет множество разноплановых процедур и операций при постоянном взаимодействии с участниками бюджетного процесса всех уровней бюджетов бюджетной системы

Российской Федерации, подразделениями Центрального банка России и кредитных организаций, иными организациями и гражданами.

Понятно, что работать над повышением качества оказываемых услуг без учета мнения внешней среды о текущей деятельности Управления невозможно. Внешняя оценка является «лакмусовой бумажкой» действующей внутриведомственной системы оценки и показывает насколько продуманы критерии оценки деятельности каждого объекта оценки, насколько качественно и объективно произведена оценка внутри самого ведомства, как работает внутриведомственная оценка на результат – повышение качества и эффективности деятельности.

Сегодня Управлением используются три способа сбора информации о внешней оценке: направление запросов, проведение анкетирования и оценка взаимодействия.

Запросы

В адрес глав муниципальных образований Челябинской области один раз в год направляются запросы с просьбой высказать свое мнение о работе Управления (территориальных отделов), выбрав один из четырех предложенных вариантов оценки деятельности: «полностью удовлетворен»; «скорее удовлетворен»; «скорее не удовлетворен»; «не удовлетворен».

Кроме того, предлагается направить свои пожелания и предложения по совершенствованию работы Управления и его территориальных отделов.

Полученные ответы анализируются, обобщаются и рассматриваются на заседаниях Контрольного совета Управления, разрабатываются мероприятия по устранению имеющихся нарушений (недостатков) и предупреждению их недопущения в дальнейшей деятельности.

С внедрением действующей системы оценки Управления со стороны глав муниципальных образований Челябинской области, рассмотрению и

реализации в текущей деятельности поступивших пожеланий и предложений по совершенствованию работы Управления и его территориальных отделов за 2013 и 2014 годы прослеживается положительная динамика результатов внешней оценки деятельности Управления.

Рисунок 6. Динамика результатов внешней оценки деятельности Управления



При максимально возможной оценке в четыре балла общая средняя оценка деятельности Управления (территориальных отделов) за 2013 год составила 3,5 балла, а за 2014 год – 3,7 балла.

С 2016 года аналогичные запросы будут направляться финансовым органам муниципальных образований Челябинской области и территориальным государственным внебюджетным фондам Российской Федерации, что непременно приведет к дальнейшему совершенствованию деятельности Управления.

Анкетирование

В Управлении разработаны Анкеты для разных групп респондентов и методики их обработки.

В ходе рабочих встреч и совещаний, проводимых Управлением, внешним респондентам предлагаются к заполнению Анкеты о внешней оценке качества выполнения Управлением возложенных на него функций и качества проводимого совещания (рисунок 7 и 8).

Рисунок 7. Форма Анкеты о внешней оценке качества выполнения функций

| Анкета о внешней оценке качества выполнения Управлением Федерального казначейства по Челябинской области возложенных на него функций | |
|--|--|
| <p>Просим оценить качество выполнения Управлением Федерального казначейства по Челябинской области (далее – Управление) возложенных на него функций и организации взаимодействия с учетом положений действующих нормативных правовых актов Российской Федерации.</p> <p>Выбранный вариант оценки отметить знаком «V».</p> | |
| <p>1. Насколько вы удовлетворены качеством и своевременностью обслуживания вашего учреждения Управлением (территориально удаленным отделом Управления)?</p> <p><input type="checkbox"/> Полностью удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Скорее удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Скорее не удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Не удовлетворены</p> | <p>7. Насколько вы удовлетворены уровнем культуры общения сотрудников Управления, с которыми Вы взаимодействуете (взаимодействовали)?</p> <p><input type="checkbox"/> Полностью удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Скорее удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Скорее не удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Не удовлетворены</p> |
| <p>2. Насколько вы удовлетворены степенью оперативности решения вопросов, находящихся в компетенции Управления?</p> <p><input type="checkbox"/> Полностью удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Скорее удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Скорее не удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Не удовлетворены</p> | <p>8. Как часто вы обращаетесь в Управление за консультацией?</p> <p><input type="checkbox"/> Несколько раз в неделю;</p> <p><input type="checkbox"/> Несколько раз в месяц;</p> <p><input type="checkbox"/> Несколько раз в год;</p> <p><input type="checkbox"/> Раз в год или реже.</p> |
| <p>3. Насколько вы удовлетворены наполненностью информационной составляющей интернет-сайта Управления (http://chelyabinsk.roskazna.ru)?</p> <p><input type="checkbox"/> Полностью удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Скорее удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Скорее не удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Не удовлетворены</p> | <p>9. Данные о респонденте</p> <p><input type="checkbox"/> Главный распорядитель (распорядитель) бюджетных средств;</p> <p><input type="checkbox"/> Получатель бюджетных средств;</p> <p><input type="checkbox"/> Главный администратор (администратор) доходов бюджета (источников финансирования дефицита бюджета);</p> <p><input type="checkbox"/> Финансовый орган субъекта Российской Федерации (муниципального образования);</p> <p><input type="checkbox"/> Орган управления государственным внебюджетным фондом Российской Федерации;</p> <p><input type="checkbox"/> Бюджетное (автономное) учреждение.</p> |
| <p>4. Насколько вы удовлетворены качеством и оперативностью решения вопросов технического характера, связанных с сопровождением Управлением электронного документооборота?</p> <p><input type="checkbox"/> Полностью удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Скорее удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Скорее не удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Не удовлетворены</p> | <p>При ответе на вопросы 1 – 7 при выборе варианта, отличного от «Полностью удовлетворены», просим указать причины снижения оценки.</p> <p>Ваш комментарий (причины снижения оценки, пожелания и предложения по совершенствованию работы Управления (территориально удаленного отдела Управления):*</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>5. Насколько вы удовлетворены степенью ориентированности Управления на клиентов?</p> <p><input type="checkbox"/> Полностью удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Скорее удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Скорее не удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Не удовлетворены</p> | <p>* – поле необязательное для заполнения</p> |
| <p>6. Насколько вы удовлетворены профессиональным уровнем сотрудников Управления, с которыми Вы взаимодействуете (взаимодействовали)?</p> <p><input type="checkbox"/> Полностью удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Скорее удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Скорее не удовлетворены</p> <p><input type="checkbox"/> Не удовлетворены</p> | <p>При заполнении анкеты возможно соблюдение анонимности.</p> <p>Доставить анкету в Управление можно любым удобным для Вас способом, используя систему электронного документооборота, Интернет, почту – по адресу: 454080, г. Челябинск, ул. Тернопольская, 4, e-mail: ufk69@ufk69.ru.</p> <p>Дата _____</p> |
| <p>Благодарим за участие в анкетировании!</p> | |

Рисунок 8. Форма Анкеты участника совещания

Анкета участника совещания
на тему: Ведение отраслевых (базовых) перечней государственных (муниципальных) услуг и работ

Уважаемые коллеги!

Управление Федерального казначейства по Челябинской области (далее – Управление) в целях изучения Вашего мнения о прошедшем совещании, для улучшения качества проведения совещаний в будущем, а также для повышения эффективности взаимодействия просит Вас ответить на следующие вопросы:

1. Недостатками проведения совещания являются:

Неактуальность тем и содержания докладов.
 Недостаточное внимание Управления к вопросам (предложениям) участников совещания.
 Малое количество времени, отводимое для его проведения.
 Другое _____
 Недостатки отсутствуют.

Ваш комментарий: _____

2. Есть ли у Вас предложения по повышению уровня организации проведения совещаний?

3. Оцените уровень подготовки проведенного совещания:

Высокое; Среднее; Низкое.
Ваш комментарий: _____

4. Оцените актуальность тем, затронутых на проведенном совещании:

Высокая – все выбранные темы актуальны.
 Средняя – некоторые актуальные темы не были предложены к обсуждению;
 Низкая – были выбраны неактуальные темы.

Ваш комментарий: _____

5. Какая форма взаимодействия с Управлением, получения информации по вопросам, находящимся в компетенции Управления, является наиболее удобной для Вас?

Устные консультации работников Управления.
 Официальный сайт Управления.
 Аудио/видео конференции.
 Разъяснительные адресные письма.
 Другое _____

Ваш комментарий: _____

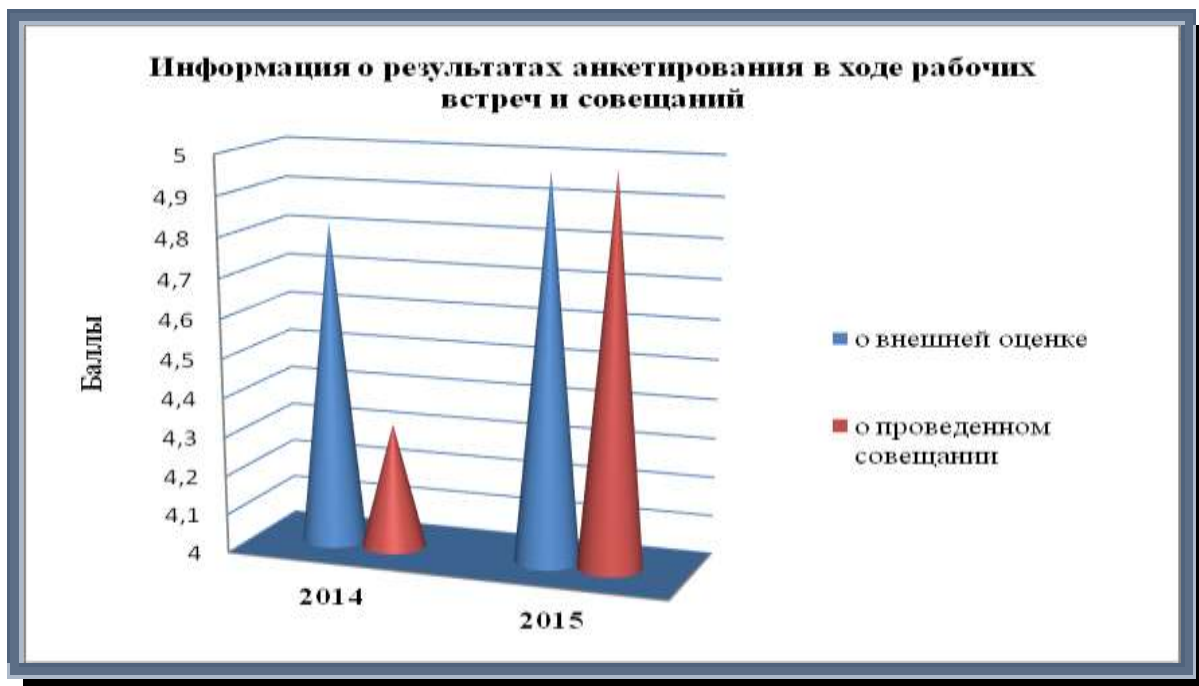
Благодарим за участие в анкетировании!

Одними из главных принципов проведения анкетирования являются принципы добровольности и возможности соблюдения анонимности.

Проведение опросов в ходе рабочих встреч и совещаний дает возможность организациям высказать свое независимое мнение о качестве выполнения Управлением возложенных функций, оставить свои пожелания и предложения по совершенствованию деятельности, а Управлению, в свою очередь, оперативно выявить недостатки в работе, выработать подходы к совершенствованию своей деятельности.

Своевременное и адекватное реагирование Управления на мнение внешней среды о качестве его текущей деятельности подтверждается положительной динамикой результатов анкетирования за 2014 и 2015 годы (рисунок 9).

Рисунок 9. Динамика результатов анкетирования в ходе рабочих встреч и совещаний



Оценка взаимодействия

Территориальные отделы, а их в Управлении 41, выполняют на соответствующей территории в полной мере функции двух и частично семи направлений деятельности Управления. Следовательно, качество выполняемых Управлением функций напрямую зависит от того, как налажен процесс взаимодействия между смежными отделами.

Какова степень налаженности взаимоотношений, соблюдается ли этика делового общения, насколько оперативно происходит обмен необходимой информацией, возможно ли получить отдельные сведения и квалифицированные разъяснения в рабочем порядке? Именно для того, чтобы получить информацию по данным вопросам и оценить

эффективность взаимодействия отделов и территориальных отделов, в Управлении ежегодно проводится анкетирование.

В Управлении разработаны Анкеты для оценки эффективности взаимодействия отделов Управления с территориальными отделами и Анкеты для оценки эффективности взаимодействия территориальных отделов с отделами Управления и методика оценки полученной информации (рисунки 10 и 11).

Рисунок 10. Форма анкеты оценки взаимодействия территориальных отделов с отделами Управления

I. Форма анкеты для оценки эффективности взаимодействия территориальных отделов Управления с отделами Управления

Таблица оценки эффективности взаимодействия территориальных отделов с отделом Управления _____
(наименованием отдела Управления)

за _____ ГОД

| № ТО | Расположение оцениваемого территориального отдела | Варианты оценки (Р) | | | | | Комментарии |
|------|---|-------------------------|----------------------|-------------------------|------------------|---------------------------------------|-------------|
| | | Полностью удовлетворены | Скорее удовлетворены | Скорее не удовлетворены | Не удовлетворены | Взаимодействие не осущ. ест. являлось | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1. | г. Аша | | | | | | |
| 2. | г. Верхний Уфалей | | | | | | |
| 3. | г. Еманжелинск | | | | | | |
| 4. | | | | | | | |
| 5. | | | | | | | |

Начальник отдела _____ (Ф.И.О.)

Рисунок 11. Форма анкеты оценки взаимодействия отделов Управления с территориальными отделами

**II. Форма анкеты для оценки эффективности взаимодействия отделов
Управления с территориальными отделами Управления**

Таблица оценки эффективности взаимодействия отделов Управления
с территориальным отделом № _____

за _____ год

| Наименование оцениваемого управления центрального аппарата Федерального казначейства | Варианты оценки (Р) | | | | | Комментарии |
|---|----------------------------|-------------------------|----------------------------|------------------|-------------------------------------|-------------|
| | Полностью удовлетворены | Скорее удовлетворены | Скорее не удовлетворены | Не удовлетворены | Взаимодействие не осуществлялось | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Отдел доходов | | | | | | |
| Отдел расходов | | | | | | |
| Отдел кассового обслуживания исполнения бюджетов | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

Начальник территориального
отдела № _____ (Ф.И.О.) _____

Результаты анкетирования каждой группы отделов анализируются и, с целью выработки предложений по принятию соответствующих управленческих решений, рассматриваются на заседаниях Контрольного Совета Управления, размещаются на Интернет-сайте Управления.

Как показывает практика Управления, грамотно продуманная и выстроенная система оценки действительно расширяет возможность получения объективной информации о реальных проблемах и трудностях, возникающих в процессе текущей деятельности конкретного сотрудника или отдела, следовательно, и Управления в целом. Таким образом, по результатам осуществления регулярных мероприятий по внутренней и внешней оценке создается информационная основа для принятия отдельных управленческих решений, направленных на повышение

качества исполнения возложенных государственных функций и на повышение эффективности использования финансовых, материальных и трудовых ресурсов.

Одним из недостатков действующей системы оценки является «ручной» метод сбора необходимой информации, что влечет за собой определенные трудозатраты, связанные с сокращением полезного фонда рабочего времени. Поэтому актуальным и эффективным предложением по совершенствованию системы оценки результативности деятельности остается автоматизация всех процессов при определении оценки результативности деятельности, с учетом разработки единой системы сбора и обработки данных.

Список литературы:

1. Концепция оценки эффективности деятельности Федерального казначейства, одобренная решением Коллегии Федерального казначейства от 27 ноября 2013 г. № 28/2.