

**О целеполагании:  
методический комментарий к основным тезисам Доклада**

Приложение 1

Госпрограмма это объемный, многослойный документ, каждый элемент которого сложен сам по себе. В силу этого, в данном Докладе мы концентрируемся исключительно на целях – ключевом слагаемом каждой программы.

Любая коммерческая структура существует ради прибыли. Это ее цель, и все, что она делает нацелено на достижение данной цели.

Орган власти, в отличие от предприятия, существует ради выполнения своей миссии, то есть того, ради чего он создан, ради своего предназначения (например, оказывать людям социальную помощь или обеспечивать безопасность). Если в ходе выполнения миссии у органа власти появляются проблемы, и он не может выполнять свою миссию качественно и полно, то он ставит перед собой цель преодолеть эту проблему и, исходя из текста цели, формирует задачи и далее программные мероприятия. Чтобы не делать лишнего, и чтобы достичь цели полно, орган власти формирует список конечных параметров, то есть переводит словесное описание цели в набор цифр.

Извините за этот ликбез, но он необходим для четкого разграничения терминов и их последовательности применительно к органам власти: миссия, проблема, цель. И для предприятия, и для органа власти правильная постановка цели играет решающую роль в эффективном расходовании финансовых и иных ресурсов, в стоимости решения проблем. Именно поэтому мы намеренно уделяем вопросу целеполагания много внимания и именно ему полностью посвящаем наш Доклад.

Недопустима ситуация, когда цель сформулирована примерно, или суть преодолеваемой проблемы изложена приблизительно. Возможно чиновник, описывающий проблему и задающий цель, понимает суть дела, но примерность, нечеткость формулировок приводят к тому, что исполнители - а это уже будут совершенно другие люди - будут воспринимать написанное совсем по-иному. И чем больше исполнителей, тем дальше от сути окажутся предпринимаемые усилия.

Причинно-следственная связь является единственным основанием перехода от формулировки проблемы к формулировке цели, от формулировки цели к ее описанию в цифрах и далее - к формулировкам задач, а после - к формулировкам и описанию программных мероприятий.

Следует отметить, что в Москве не существует единого общемосковского перечня городских проблем, утвержденного Правительством Москвы и/или согласованного с Московской городской Думой. Конечно, на уровне разговоров представители исполнительной власти демонстрируют хорошее знание проблем города, но документа, который закреплял бы всю эту информацию в одном месте и делал бы ее юридически значимой базой для последующих действий, в том числе составления госпрограмм, нет. Соответственно, не существует юридически значимой причинно-следственной связи проблем города с целями госпрограмм.

В формулировке любой цели ключевую роль играет глагол: он должен быть законченного действия. Тогда формулировка цели действительно будет отражать именно то, что надо достигнуть. Примеры таких глаголов: сделать, разработать, переместить. Фраза, построенная на базе таких глаголов, будет выглядеть как четкое указание на конечный результат, например, "ликвидировать течь трубы", "заасфальтировать участок дороги", "внедрить энергосберегающую технологию". При этом, обратите внимание, если мы скажем "внедрение энергосберегающей технологии", то мы получим уже нечто другое и такую фразу целью назвать никак нельзя. В данном случае ключевым будет слово "внедрение", которое характеризуется бесконечностью: выполнять "внедрение" чего-либо можно бесконечно долго, у этого процесса - нет конца, нет итогового результата.

Данное уточнение сделано не случайно. Дело в том, что значительное количество целей московских госпрограмм не являются целями. Они являются именно такими бесконечными процессами. Ключевыми словами в этих формулировках являются существительные: улучшение, повышение, развитие, сокращение, снижение, оптимизация, внедрение.

Ещё раз повторимся, что делать "развитие", "повышение" и "сокращение" можно бесконечно долго, это процесс, который не нацелен на получение результата. Должно быть "развить", "повысить", "сократить". Все это глаголы законченного действия.

Например, "Улучшение здоровья населения города Москвы". Эта фраза не является целью, так как она предполагает бесконечный процесс. Ключевое слово тут - "улучшение". Смысл этой фразы можно разъяснить так: здоровье москвичей нормальное, никаких проблем в этой сфере нет, просто мы хотим улучшить, потому что так принято - все улучшать, пока есть на это ресурсы. Но если окажется, что проблемы в этой сфере все же есть, то тогда именно их и надо озвучить, чтобы было понимание того, чего именно следует достичь.

Еще некоторое количество целей госпрограмм также не может быть признано целями, так как в них описываются некие постоянно выполняемые

функции. В этих формулировках ключевым словом также является существительное, но без намека на какие-либо изменения: предоставление, обеспечение, исполнение. Это формулировки миссии тех или иных подразделений органов власти города.

Например, "обеспечение потребителей города Москвы необходимым набором коммунальных услуг". Эта фраза не является целью, так как она описывает услугу - "обеспечить ... набор", которую власти обязаны предоставить гражданам. Ключевое слово здесь "обеспечение".

Миссия и цель – два совершенно разных термина. Ситуация, когда под видом цели в госпрограмме заявлена миссия, с методологической точки зрения это очень грубая ошибка.

Еще раз извините за этот ликбез. Но расходование любого количества денег, тем более такого большого как в бюджете Москвы, требует очень детального и недвусмысленного описания порядка их расходования.

Многие москвичи и даже часть экспертов привыкли считать, что некоторые документы - Стратегия развития региона, Программа социально-экономического развития, Государственные программы - являются неизбежной формальностью, а реальные решения принимаются исходя из сиюминутных обстоятельств. На самом деле так быть не должно.