

ОБЩЕСТВЕННЫЕ ФИНАНСЫ

Ханты-Мансийский автономный округ – Югра (далее также автономный округ, Югра) является регионом-донором: 85% доходов, собранных на территории автономного округа, поступают в федеральный бюджет (в среднем по России этот показатель составляет 50%), при этом с территории автономного округа в бюджеты всех уровней бюджетной системы поступает 14% доходов, администрируемых налоговыми органами (больше поступает только с территории г. Москва, 18%)¹.

По итогам 2004 г. округ находился на 2 месте по объему налоговых и неналоговых доходов на душу населения (уступив только Чукотскому автономному округу), а по общему объему доходов на душу населения на 4 месте (после Чукотского, Ненецкого и Ямало-Ненецкого автономных округов). К 2016 г. округ оказался на 5 месте по объему доходов до передачи трансфертов на душу населения (после Сахалинской области, Ненецкого, Чукотского, Ямало-Ненецкого автономных округов), а по общему объему доходов на душу населения – на 8 месте.²

Основными источниками доходов консолидированного бюджета Ханты-Мансийского автономного округа – Югры являются налог на прибыль организаций (36,5% доходов в 2015 г.) и налог на доходы физических лиц (далее НДФЛ, 26,6% доходов).

Отличительной особенностью бюджетной системы Югры является ее интеграция с бюджетной системой Тюменской области. Распределение полномочий между Югрой и Тюменской областью регулируется договором между органами государственной власти Тюменской области, Ханты-Мансийского автономного округа – Югры и Ямало-Ненецкого автономного округа.³

В соответствии с договором налоговые доходы по налогу на прибыль организаций, собираемому на территории Югры, зачисляются в бюджет автономного округа по нормативу 70,5% и в бюджет Тюменской области по нормативу в размере 29,5%, налоговые доходы по налогу на добычу полезных ископаемых в виде углеводородного сырья зачислялись в бюджет Тюменской области по нормативу 100%.

В то же время ряд мероприятий на территории автономного округа финансируется за счет программы по реализации Договора между органами государственной власти Тюменской области, Ханты-Мансийского автономного округа - Югры и Ямало-Ненецкого автономного округа «Сотрудничество»⁴.

¹ Доходы, администрируемые налоговыми органами: Форма 1-НМ «Отчет о начислении и поступлении налогов, сборов и иных обязательных платежей в бюджетную систему Российской Федерации» на 01.01.2015 г. https://www.nalog.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/

² «Исполнение консолидированных бюджетов субъектов РФ по доходам» <http://www.ifinmon.ru/index.php/razdely/dokhody/ispolnenie-byudzhet-a-po-dokhodam-i-srednedushevye-dokhody> по данным Минфина России и Росстата.

³ Договор между органами государственной власти Тюменской области, Ханты-Мансийского автономного округа – Югры и Ямало-Ненецкого автономного округа от 9 июля 2004 года утвержден постановлением Думы Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 5 июля 2004 года № 1583, пролонгирован законом Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 5 июня 2008 г. № 45-оз и законом Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 1 июля 2013 г. № 60-оз.

⁴ Постановление Администрации Тюменской области от 25 октября 2004 г. N 136-пк «Об утверждении областной целевой программы по реализации Договора между органами государственной власти Тюменской области, Ханты-Мансийского автономного округа - Югры и Ямало-Ненецкого автономного округа от 16.08.2004 N 150 «Сотрудничество», Постановление Правительства Тюменской области от 30 декабря 2014 г. N 705-п «Об утверждении государственной программы по реализации Договора между

Ханты-Мансийский округ активно включился в конкуренцию за налоговую базу. Ставка налога на прибыль организаций, подлежащего зачислению в бюджет автономного округа, была снижена на 4 процентных пункта для организаций, осуществляющих предоставление услуг по добыче нефти и газа и являющихся участниками КГН (поправка в закон № 87-оз «О ставках налога на прибыль организаций, подлежащего зачислению в бюджет Ханты-Мансийского автономного округа - Югры» внесена законом от 31 марта 2012 года № 23-оз).

По данным ФНС, в 2013 году объем выпадающих доходов от поступлений налога на прибыль в связи с предоставлением преференций организациям – участницам КГН составили 9,6 млрд. рублей (в части, полученной в соответствии с порядком распределения поступлений по налогу на прибыль между округом и Тюменской областью - 6,8 млрд. рублей). В 2014 г. потери автономного округа от применения пониженной налоговой ставки в отношении КГН - 28,6 млрд. рублей (по нормативу - 20,1 млрд. рублей). В 2015 году потери от КГН возросли до 25,8 млрд. рублей (по нормативу - 18,2 млрд. рублей).⁵

Третий по объему поступлений в консолидированный бюджет – налог на имущество организаций (18,7% доходов, всего налоги на имущество составили 20,3% доходов в 2015 г.). Рост сборов по налогу на имущество организаций в 2014 году произошел из-за увеличения налоговых ставок с 0,4% до 0,7%⁶ для железнодорожных путей общего пользования, магистральных трубопроводов, линий энергопередачи, а также сооружений, являющихся неотъемлемой технологической частью указанных объектов.

Рост поступлений налога на имущество организаций в 2015 году обусловлен принятием Закона от 17.10.2014 № 82-ОЗ «О внесении изменений в отдельные законы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры», предусматривающим определение с 1 января 2015 г. налоговой базы исходя из кадастровой стоимости в отношении объектов коммерческой недвижимости (административно-деловых и торговых центров, нежилых помещений, в которых размещены офисы, объектов торговли, общественного питания и бытового обслуживания), а также отмены льгот для автономных, бюджетных и казенных учреждений, органов государственной власти автономного округа и органов местного самоуправления муниципальных образований, для организаций, реализующих инвестиционные проекты в производстве целлюлозы, древесной массы, бумаги, картона и изделий и товариществ собственников жилья.

Поступления, получаемые от специальных налоговых режимов, составляют всего 1,7% доходов консолидированного бюджета, т.к. в соответствии с приоритетами налоговой и бюджетной политики для малого бизнеса

органами государственной власти Тюменской области, Ханты-Мансийского автономного округа - Югры и Ямало-Ненецкого автономного округа «Сотрудничество»

⁵ По данным форм налоговой отчетности 5-КГНМ «Отчет о налоговой базе и сумме исчисленного консолидированными группами налогоплательщиков налога на прибыль организаций, зачисляемого в бюджет субъекта Российской Федерации»

https://www.nalog.ru/rn86/related_activities/statistics_and_analytics/forms/

⁶ п.3 статьи 380 Налогового кодекса Российской Федерации: «Налоговые ставки, определяемые законами субъектов Российской Федерации в отношении железнодорожных путей общего пользования, магистральных трубопроводов, линий энергопередачи, а также сооружений, являющихся неотъемлемой технологической частью указанных объектов, не могут превышать в 2013 году 0,4 процента, в 2014 году - 0,7 процента, в 2015 году - 1,0 процента, в 2016 году - 1,3 процента, в 2017 году - 1,6 процента, в 2018 году - 1,9 процента. Перечень имущества, относящегося к указанным объектам, утверждается Правительством Российской Федерации.»

предоставляется большой объем налоговых льгот⁷. Таким образом, малый бизнес не является существенным источником доходов для региона, а выполняет функцию обеспечения занятости населения.

Объем поступлений по транспортному налогу составляет порядка 1,0% при среднероссийском уровне в 2,0% (в 2015 году) и уровне по Уральскому федеральному округу в 1,23%, что, в первую очередь, обусловлено применением низких ставок по налогу по сравнению с другими регионами (таблица 1).

Ставки для маломощных автомобилей (до 150 л.с.) в разы ниже чем в других регионах, причем не только в сопоставимых по уровню доходов (Москва, Санкт-Петербург), и «бедных» (Курганская область). Стоит отметить, что ранее, при передаче транспортного налога на региональный уровень, в округе для машин мощностью до 150 л.с. была введена нулевая ставка. Действующие ставки введены в 2014 году и до настоящего момента не корректировались.

Владельцы мощных автомобилей в округе также платят меньше, чем в других регионах. Даже в Курганской области, где уровень среднедушевых денежных доходов в 2 раза ниже, чем в округе (20 140 рублей против 44 520 рублей за 2015 год), налогообложение дорогих автомобилей существенно выше. При сравнении со ставками, действующими в других субъектах Российской Федерации, можно сделать вывод о том, что налогообложение транспорта ориентировано на поддержку высокодоходных слоев населения (как и в Ямало-Ненецком автономном округе). Помимо дорогих автомобилей, это касается водных транспортных средств (до 100 л.с.) и гидроциклов.

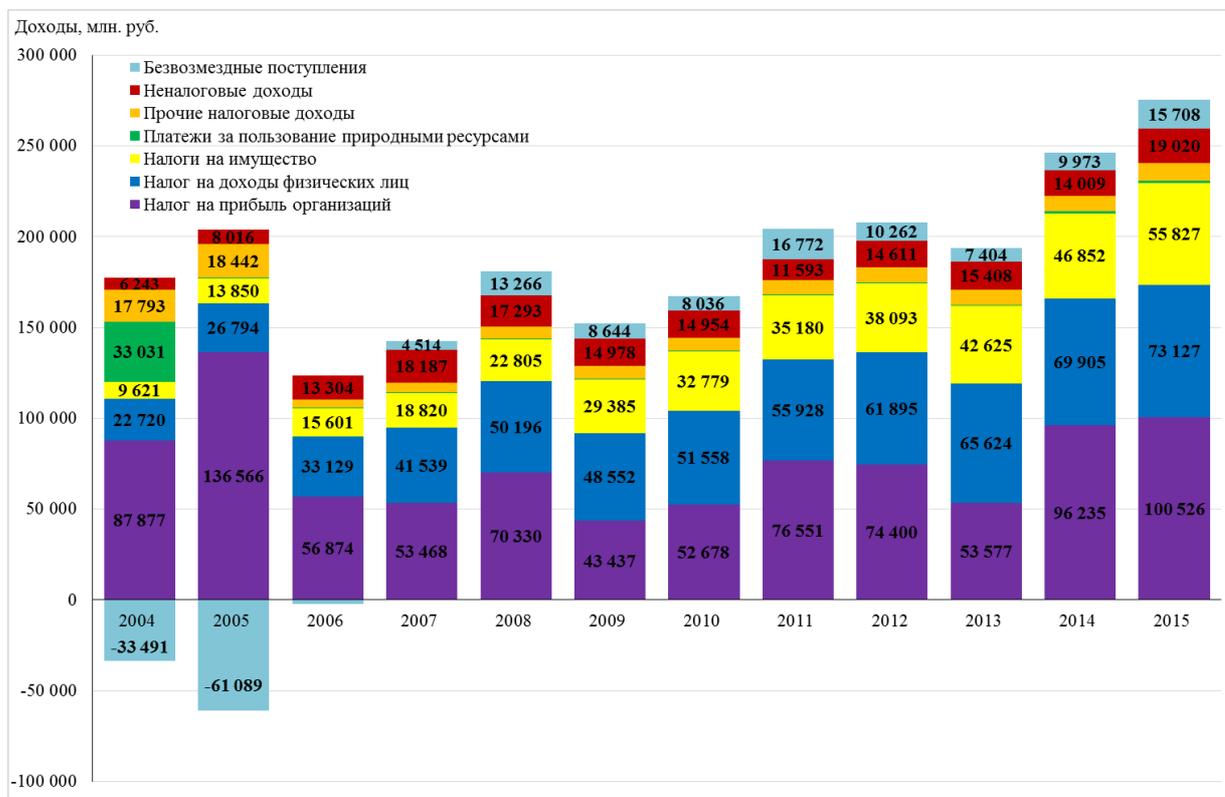


Рисунок 1. Доходы консолидированного бюджета Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, 2004-2015 гг.

⁷ Налоговые льготы и преференции, направленные на поддержку и развитие малого и среднего предпринимательства в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре <http://uralinvestportal.ru/articles/hmao.php>

Источник: Казначейство России <http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzheto/konsolidirovannye-byudzhety-subektov/>, классификация доходов за все годы приведена в соответствии с классификацией на 2015 г.

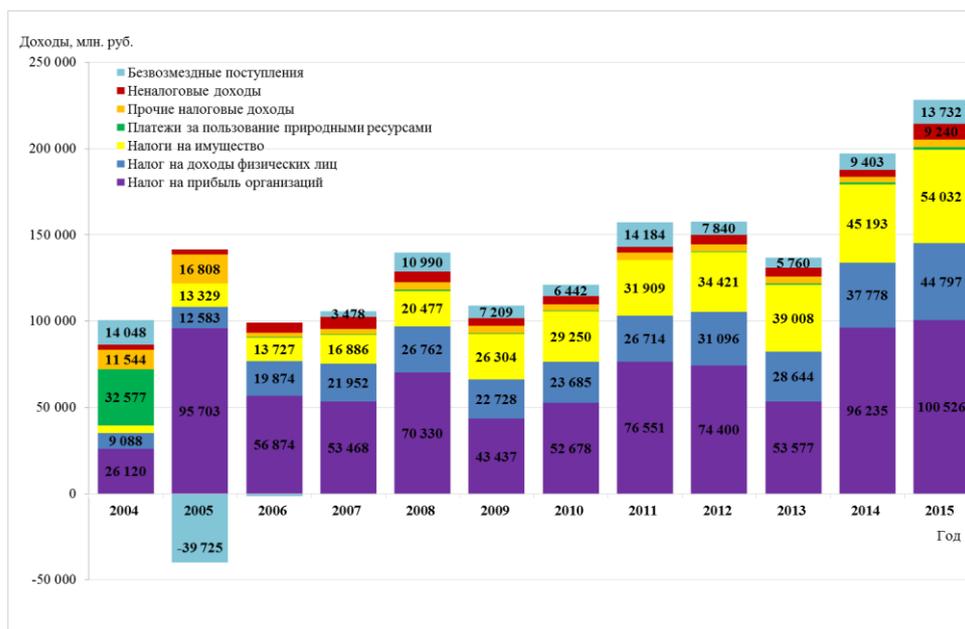


Рисунок 2. Доходы бюджета Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, 2004-2015 гг.

Источник: Казначейство России <http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzheto/konsolidirovannye-byudzhety-subektov/>, классификация доходов за все годы приведена в соответствии с классификацией на 2015 г.

Структура экономики региона накладывает отпечаток и на структуру поступлений в бюджет: основной объем доходов приносит добывающая отрасль. 85% доходов по налогу на прибыль за 2015 г. поступило от добычи сырой нефти, природного газа и предоставления услуг в этих областях⁸.

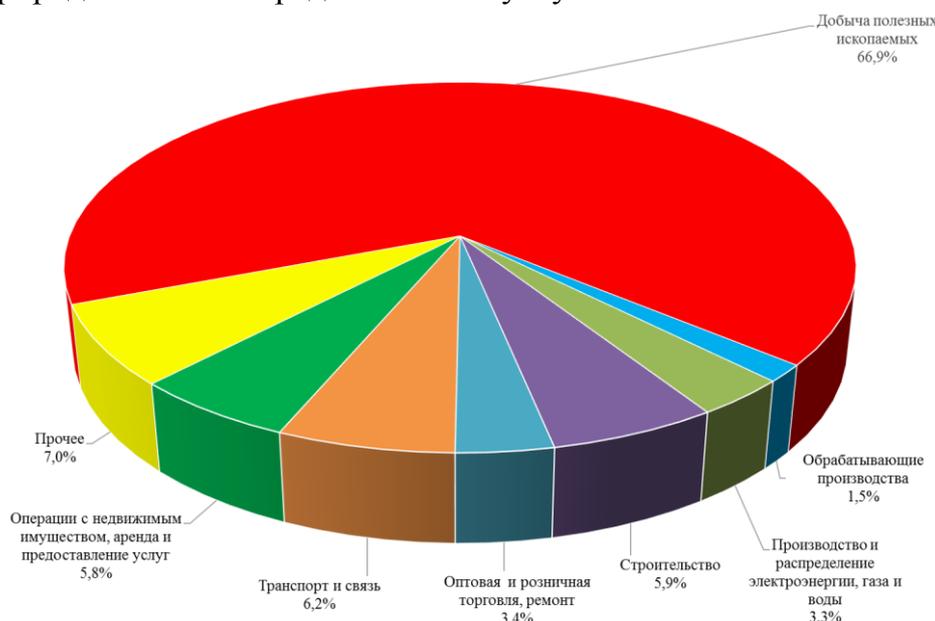
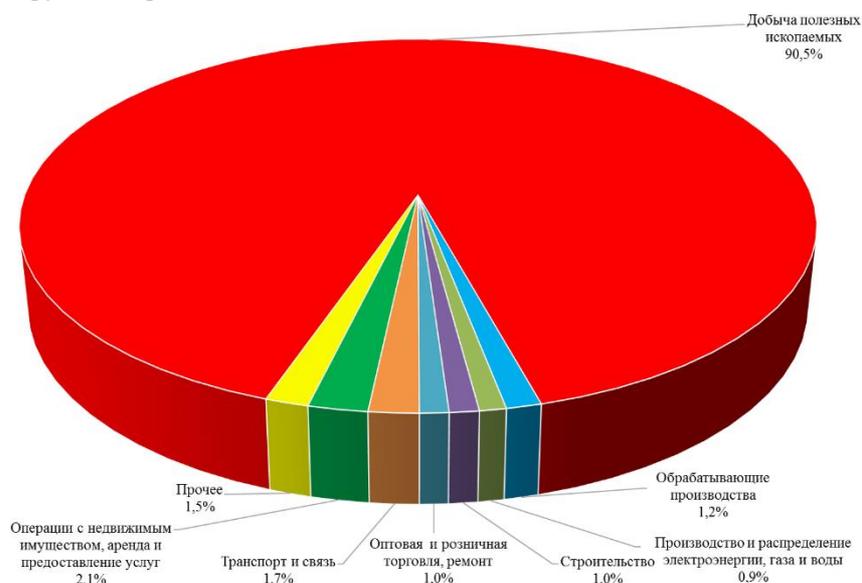


Рисунок 3 — Структура валовой добавленной стоимости, созданной на территории Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, 2014 г.

Источник: Отраслевая структура валовой добавленной стоимости субъектов Российской Федерации в 2014 г. http://www.gks.ru/free_doc/new_site/vvp/otr-stru14.xlsx

⁸ Отчет по форме 1-НОМ «Начисление и поступление налогов и сборов в консолидированный бюджет Российской Федерации по основным видам экономической деятельности» по состоянию на 01.01.2016. https://www.nalog.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/5768677/

Рисунок 4. — Структура поступлений в бюджеты всех уровней с территории Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, 2015 г.



Источник: Отчет по форме 1-НОМ «Начисление и поступление налогов и сборов в консолидированный бюджет Российской Федерации по основным видам экономической деятельности» по состоянию на 01.01.2016. https://www.nalog.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/5768677/

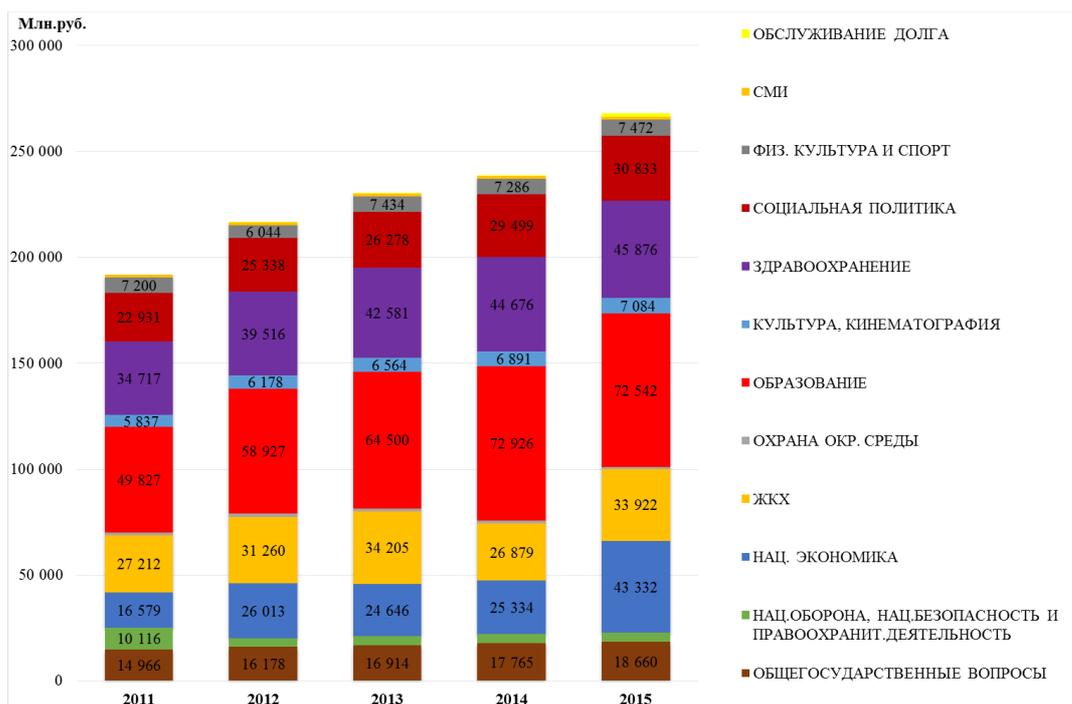


Рисунок 5. Функциональная структура расходов консолидированного бюджета Ханты-Мансийского автономного округа – Югры за 2011-2015 гг.

Источник: Казначейство России <http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzhetrov/konsolidirovannye-byudzhety-subektov/>, данные рассматриваются с 2011 г. из-за существенного изменения бюджетной классификации (включения целевых межбюджетных трансфертов в состав функциональных статей расходов)

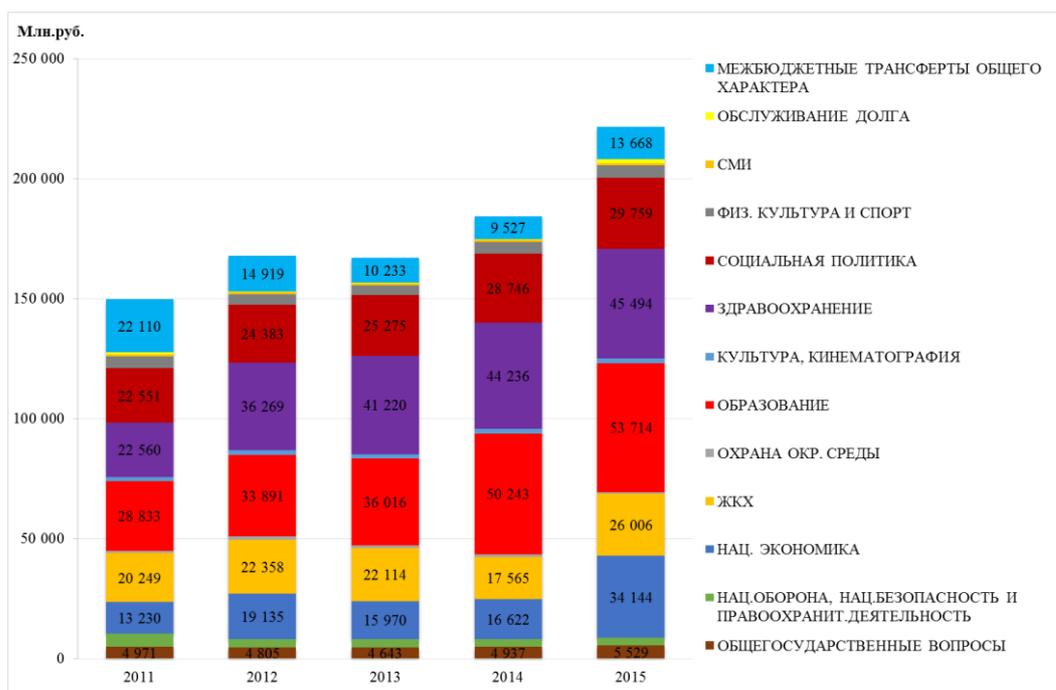


Рисунок 6. Функциональная структура расходов бюджета Ханты-Мансийского автономного округа – Югры за 2011-2015 гг.

Источник: Казначейство России <http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzhetrov/konsolidirovannye-byudzhety-subektov/>, данные рассматриваются с 2011 г. из-за сильного изменения бюджетной классификации (включения целевых межбюджетных трансфертов в состав функциональных статей расходов)

Расходы на поддержку субъектов малого и среднего бизнеса

В качестве одного из приоритетов развития Ханты-Мансийского автономного округа - Югры заявлено развитие малого бизнеса. По национальному рейтингу инвестиционного климата Агентства стратегических инициатив по разделу «Поддержка малого предпринимательства» Ханты-Мансийскому автономному округу – Югре присвоен самый высокий уровень А⁹.

Поддержка малого бизнеса регулируется законом Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 29.12.2007 № 213-оз «О развитии малого и среднего предпринимательства в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре» и постановлением Правительства Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 29.12.2015 № 519-п «О Концепции промышленной политики Ханты-Мансийского автономного округа - Югры».

Реализация приоритетов осуществляется через подпрограмму «Развитие малого и среднего предпринимательства» государственной программы Ханты-Мансийского автономного округа - Югры «Социально-экономическое развитие, инвестиции и инновации Ханты-Мансийского автономного округа - Югры на 2016-2020 годы» (утв. постановлением Правительства автономного округа от 09.10.2013 № 419-п).

Поддержка осуществляется в том числе через межбюджетные трансферты: бюджетам муниципальных районов и городских округов предоставляются субсидии на поддержку малого и среднего предпринимательства.

Расходы на инвестиции

Доля инвестиционных расходов Югры примерно сопоставима с уровнем

⁹ <http://www.investinregions.ru/rating/>

инвестиций в среднем по Российской Федерации (14%-15% расходов), хотя и существенно ниже, чем в Тюменской области. В 2015 г. доля инвестиционных расходов увеличилась до 19%.

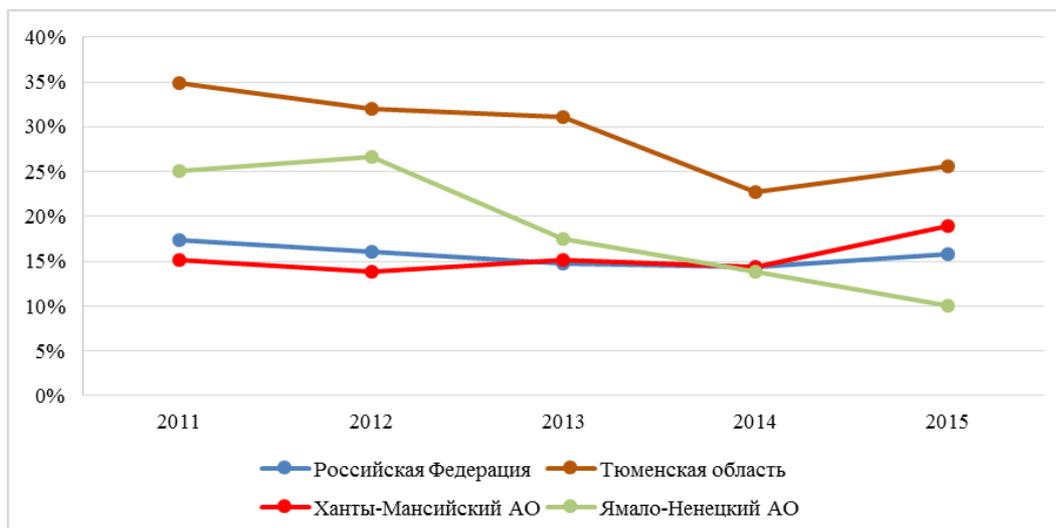


Рисунок 7. Доля инвестиционных расходов в структуре расходов консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации, 2011-2015 гг.

Источник: Казначейство России <http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzhetrov/konsolidirovannye-byudzhety-subektov/>

Расходы окружного на поддержку национальной экономики в 2005-2015 гг. Предложения по взаимоувязке между финансовой системой и отраслями экономики

Расходы окружного бюджета Ханты-Мансийского автономного округа – Югра на поддержку национальной экономики колебались в 2005-2014 гг. от 10,1 до 19,1 млрд. рублей (что в относительном выражении составляло 9-14% расходов окружного бюджета, 0,5-1,0% ВРП). Однако в 2015 году произошло значительное увеличение объемов финансирования – 34,1 млрд. рублей (15% всех расходов бюджета, 1,2% ВРП) за счет увеличения расходов на транспорт и дорожное хозяйство.

Отраслевая структура поддержки национальной экономики на протяжении 2004-2015 гг. претерпевала значительные изменения:

- расходы на транспорт отличались неравномерностью, что связано с реализацией крупных проектов в 2006-2007 и 2015 гг.;
- расходы на дорожное хозяйство (дорожные фонды), начиная с 2012 года (когда были созданы дорожные фонды субъектов Российской Федерации) стали более равномерными, за исключением значительного роста в 2015 году. При этом среднегодовой объем расходов на дорожное хозяйство после 2012 года (в 2012-2015 гг.) остался таким же, как и до организации дорожных фондов (в 2008-2011 гг.). Это позволяет сделать вывод о том, что расходы на содержание, ремонт и реконструкцию и строительство дорог были достаточными, что подтверждается благоприятной статистикой состояния дорог в автономном округе;
- расходы на сельское хозяйство составляют незначительную долю, что отражает неаграрную специализацию региона; при этом последние четыре года наблюдается рост финансирования данного направления, что связано иницированными проектами импортозамещения (например, строительством тепличных хозяйств);
- расходы на воспроизводство минерально-сырьевой базы после кризиса

2008 г. были сокращены практически вчетверо;

- расходы на топливно-энергетический комплекс с 2007 года полностью перестали финансироваться из окружного бюджета, в связи с закреплением данных полномочий за федеральным уровнем.

Финансирование поддержки национальной экономики осуществляется из разных источников. Кроме собственных средств окружного и муниципальных бюджетов, на поддержку национальной экономики на территорию Ханты-Мансийского автономного округа направляются прямые расходы федерального бюджета. Они не отражаются в окружном бюджете, а представляют собой прямое финансирование федеральных учреждений и мероприятий, проводимых в рамках федеральной политики. Однако, поскольку данная деятельность производится на территории и в интересах региона, данные расходы также могут рассматриваться наравне с расходами окружного и местных бюджетов.

Объем прямых расходов федерального бюджета в 2014 году составил 646 млн. рублей, что составляет 1,9% расходов окружного бюджета (по всем направлениям расходов эта доля составляет 13%). Основными направлениями прямого федерального финансирования являются топливно-энергетический комплекс (215 млн. рублей), общеэкономические вопросы (70 млн. рублей), сельское хозяйство и рыболовство (21 млн. рублей) и другие вопросы (340 млн. рублей).

Основным источником финансирования поддержки национальной экономики является окружной бюджет. За счет своих доходов он обеспечивает 74% расходов на национальную экономику. Местные бюджеты финансируют 20%, а федеральный бюджет – 6%. При этом межбюджетные трансферты федерального бюджета обеспечивают 4% итоговых расходов, а уровень межбюджетного перераспределения, осуществляемого окружным бюджетом между муниципалитетами, составляет 12% всех расходов на национальную экономику (расходы консолидированного бюджета и прямые расходы федерального бюджета).

Таблица 3
Источники финансирования поддержки национальной экономики в 2015 году
млн. рублей

	Прямые расходы федерального бюджета на территории Югры	Межбюджетные перечисления из федерального бюджета	Расходы консолидированного бюджета	Расходы окружного бюджета	Межбюджетные перечисления из окружного бюджета	Расходы местных бюджетов в Югре
Национальная экономика	646	1 762	43 332	34 144	5 223	14 412
Общеэкономические вопросы	70	200	1 024	967	150	207
Топливо-энергетический комплекс	215					
Воспроизводство минерально-сырьевой базы			433	433		
Сельское хозяйство и	21	161	2 187	2 001	1 437	1 623

рыболовство						
Водное хозяйство		10	10	10		
Лесное хозяйство		388	1 306	1 259		47
Транспорт			15 332	12 867	107	2 571
Дорожное хозяйство (дорожные фонды)		990	15 314	10 995	2 534	6 854
Связь и информатика		15	1 422	951		471
Другие вопросы	340		6 305	4 663	996	2 639

Таблица 4

Структура источников финансирования поддержки национальной экономики в 2015 году (продолжение), %

	Доля финансирования за счет доходов бюджетов:			Доля финансирования за счет расходов бюджетов:			Доля межбюд. Перераспред. за счет средств бюджетов:	
	РФ	ЮГРА	МО	РФ	ЮГРА	МО	фед.	окр.
	$8=(2+3)/(2+4)$	$9=(5-3)/(2+4)$	$10=(7-6)/(2+4)$	$11=2/(2+4)$	$12=(5-6)/(2+4)$	$13=14/(2+4)$	$14=3/(2+4)$	$15=6/(2+4)$
Национальная экономика	5	74	20	1	66	33	4	12
Общеэкономические вопросы	25	70	5	6	75	19	18	14
Топливо-энергетический комплекс	100			100				
Воспроизводство минерально-сырьевой базы		100			100			
Сельское хозяйство и рыболовство	8	83	8	1	26	73	7	65
Водное хозяйство	100				100		100	
Лесное хозяйство	30	67	3		96	4	30	
Транспорт		84	16		83	17		1
Дорожное хозяйство (дорожные фонды)	6	65	26		55	45	6	17
Связь и информатика	1	66	33		67	33	1	
Другие вопросы	5	70	26	5	55	40		15

Таблица 4
Расходы окружного бюджета по направлению «Национальная экономика»
млн. рублей

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Национальная экономика	11 532	10 126	16 592	18 766	11 808	13 140	13 230	19 135	15 970	16 622	34 144
Общеэкономические вопросы			255	520	753	826	1 005	932	870	931	967
Топливно-энергетический комплекс	23	35									
Воспроизводство минерально-сырьевой базы	845	954	1 499	1 964	929	446	465	590	604	497	433
Сельское хозяйство и рыболовство	396	483	740	918	849	971	1 067	1 517	1 729	1 778	2 001
Водное хозяйство			6	5	7	29	52	13	13	8	10
Лесное хозяйство	12	77	676	734	814	818	1 172	1 817	1 474	1 251	1 259
Транспорт	2 494	7 325	9 863	1 004	722	844	1 374	1 272	1 523	1 402	12 867
Дорожное хозяйство (дорожные фонды)		236	652	9 904	4 568	5 307	2 953	5 489	5 352	6 159	10 995
Связь и информатика	204	1	28	448	478	514	1 173	1 562	1 571	920	951
Прикладные научные исследования в области национальной экономики		1 016	2 873	83	5	3	240	45			
Другие вопросы в области национальной экономики	7 557			3 185	2 682	3 383	3 729	5 897	2 834	3 676	4 663

Источник: данные Федерального казначейства

Финансовое обеспечение системы дополнительного пенсионного обеспечения осуществляется в соответствии с мероприятиями подпрограммы 3 «Дополнительное пенсионное обеспечение отдельных категорий граждан» государственной программы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Социально-экономическое развитие, инвестиции и инновации Ханты-Мансийского автономного округа – Югры на 2016-2020 годы» (утв. постановлением Правительства автономного округа от 09.10.2013 № 419-п).

Объем бюджетных ассигнований, предусмотренных в 2016 году на дополнительное пенсионное обеспечение отдельных категорий граждан составляет 1 480,0 млн. рублей, в том числе на дополнительное пенсионное обеспечение отдельных категорий граждан 1431,1 млн. рублей и государственное стимулирование развития дополнительного пенсионного обеспечения отдельных категорий граждан 48,8 млн. рублей.

Работодатели, заключая с Фондом договоры о стимулировании развития дополнительного пенсионного обеспечения, вносят пенсионные взносы за своих работников в равных долях с Правительством автономного округа, вступившим в правоотношения в рамках Пенсионного стандарта Югры до 2020 года. Фондом заключены договора на формирование дополнительных пенсий с 18 юридическими лицами, с 212 физическими лицами, получено взносов на сумму 4 669 тысяч рублей.

Общая численность пенсионеров в автономном округе на 1 января 2016 года составляет 408,3 тыс. человек или 25,3 % от общей численности постоянного населения автономного округа (в 2014 году – 24,6 %). По состоянию на 1 января 2016 года дополнительная пенсия из бюджета автономного округа назначена 213 950 тыс. человек или 52,4 % от общей численности пенсионеров. Средний размер дополнительной пенсии на 1 января 2016 года – 1125 рублей. Количество получателей дополнительной пенсии составляет 175 920 человек.

Система дополнительного пенсионного обеспечения обеспечивает широкий охват работников бюджетной сферы в рамках реализации закона автономного округа «О дополнительном пенсионном обеспечении отдельных категорий граждан».

Работники крупного бизнеса (ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «ЛУКОЙЛ», ОАО «РЖД» и др.) формируют дополнительные пенсионные накопления в рамках участия в корпоративных НПФ вышеуказанных компаний.

Резервный фонд автономного округа

В целях обеспечения долгосрочной сбалансированности и устойчивости бюджета округа в 2008 году создан Резервный фонд автономного округа, величина которого устанавливается законом о бюджете на соответствующий финансовый год (объем имеет нормативную величину в 5,0 млрд. рублей).

На протяжении периода 2008-2015 гг. размер резервного фонда, определенный законом об окружном бюджете, составлял 5 млрд. рублей (за исключением 2012 и 2013 годов, когда он достиг 11 млрд. и 13 млрд. соответственно), что эквивалентно 2-3% доходов. В условиях чрезмерной волатильности доходов регионального бюджета, связанной с высокой зависимостью от налоговых поступлений с нефтяной отрасли (более 60% доходов бюджета), глубина падения доходов превышает установленные объемы резервного

фонда, что в совокупности с устойчивым ростом бюджетных расходов, в особенности, социально-значимых, свидетельствует о недостаточности средств резервного фонда, используемых для покрытия дефицита в случае его возникновения. Стоит заметить, что в период 2012-2013 годов, был зафиксирован дефицит текущих расходов бюджета, что означает структурную несбалансированность бюджета (собранных доходов не хватало для покрытия текущих расходов; в 2013 году – их не хватало для покрытия *социально-значимых* расходов).

Внедрение проектного управления

В деятельность органов государственного управления активно осуществляется внедрение современных инструментов управления за счет интеграции методов, которые широко используются в частном секторе.

В автономном округе проектный менеджмент в органах государственной власти регулируется Положением о системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, утвержденным постановлением Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 25.12.2015 № 485-п.

Функции по реализации единой государственной политики и нормативному правовому регулированию в сфере управления проектной деятельностью, обеспечивающий организационно-методическое сопровождение и управление проектной деятельностью исполнительных органов государственной власти автономного округа возложены на центральный проектный офис - Департамент проектного управления Ханты-Мансийского автономного округа – Югры.

Центральный проектный офис определяет возможность реализации комплекса мероприятий в качестве проекта, принимает решения о запуске, закрытии проектов, назначает куратора и руководителя проекта, осуществляет согласование управленческих решений по проекту, контроль реализации проектов и портфелей проектов, контроль качества управления проектами, обеспечивает деятельность проектного комитета, обеспечивает развитие компетенций участников проектной деятельности, формирует предложения по мотивации представителей команд проектов.

Организационно-методическое сопровождение и развитие проектной деятельности в определенной сфере или в границах отдельного проекта осуществляет функциональный проектный офис (структурное подразделение исполнительного органа государственной власти или временная ролевая структура), решение о создании которых принимает центральный проектный офис.

При этом инициатором проекта, направляющим предложение о реализации комплекса мероприятий в качестве проекта, может быть только исполнительный орган государственной власти автономного округа.

По итогам пилотирования система может быть доработана с учетом следующей практики других регионов и бизнеса.

Так, в Белгородской области возможность инициации проекта предоставляется любому юридическому или физическому лицу, которые могут обратиться в органы власти области с идеей реализации проекта. Идея излагается в форме инициативной заявки по вопросу открытия проекта и в обязательном порядке регистрируется в системе электронного правительства Белгородской области. Далее проект представляется на отраслевой экспертной комиссии.

Система принятия решений о реализации проекта не является настолько централизованной, как в округе – решение о целесообразности или нецелесообразности их реализации принимается отраслевыми экспертными комиссиями.

В Ульяновской области проектные офисы созданы в сфере деятельности каждого вице-губернатора, кроме того, в области есть центр управления реформами, офис по развитию человеческого потенциала, офис опережающего инвестиционного развития и другие.

Определенный интерес представляет и опыт частного бизнеса. Например, в ПАО «Сбербанк России» с 2011 года реализуется Программа внедрения ERP (Enterprise Resource Planning - Управление ресурсами предприятия), направленная на повышение эффективности управления ресурсами и бизнес-процессами, прозрачности и качества данных.

Функционально система охватывает следующие блоки: административно-хозяйственные расходы, персонал, недвижимость, бизнес-планирование.

Первый блок охватывает управленческий и бухгалтерский учет, управление закупками и поставщиками, планирование, распределение расходов, управление запасами и управление договорами. Блок управления персоналом охватывает администрирование персонала, организационный менеджмент, управление вознаграждениями, расчет заработной платы, управление эффективностью деятельности, корпоративное обучение и подбор и наем персонала. Блок управления недвижимостью включает единый реестр объектов недвижимости, управление имущественными отношениями и эксплуатацией недвижимости. Бизнес-планирование охватывает управление созданием, согласованием и исполнением бизнес-планов.

Параллельно с внедрением ERP в Сбербанке внедрялась и новая модель управления расходами, персоналом и объектами недвижимости, а также шла унификация бизнес-процессов. Последнее подразумевает внедрение единых стандартизированных процессов, измерение эффективности и централизованное внесение изменений в процессы.

Решения об открытии/закрытии и внесении изменений в программы, результатов программ и по стратегическим вопросам принимается Комитетом по проектам и процессам (Альфа).

Управляющий комитет программы «Внедрение ERP» является своего рода функциональным проектным офисом, реализующим принятие решений об утверждении и внесении проектов, принятие решений об открытии, закрытии и изменении проектов, об открытии новых направлений в составе Программы, мониторинг статуса Программы и проектов.

Оперативные комитеты Программы, созданные по каждому из направлений Программы, осуществляют текущее управление реализацией проектами.

Данное программное решение позволяет структурным офисам более тесно и эффективно сотрудничать между собой, сопоставлять стратегические цели управления и имеющиеся ресурсы компании, предоставляет возможность реально участвовать в повышении экономической эффективности компании. Руководителям структурных служб решение помогает разрабатывать и внедрять эффективную стратегию управления соответствующей сферы на основе всестороннего анализа всей имеющейся информации, контролировать процесс ее реализации и своевременно вносить в стратегию коррективы, оценивая с помощью

инструментов моделирования различные сценарии управления конкретной сферой компании.

Принципы построения системы схожи с принципами развития государственной интегрированной информационной системой управления общественными финансами «Электронный бюджет».

В мировой практике построение информационных систем управления общественными финансами по принципу максимально возможной унификации и интеграции функциональных областей управления широко распространено (Франция, Австралия, Канада, США) и признано передовым методом государственного управления.

Интересен подход Государственной корпорации «Росатом» к управлению и реализации проектов – применение «гейтового» (от англ. gate – шлюз) подхода и методов календарно-сетевого планирования и «Дорожных карт» для управления крупными проектами и программами.

Все инвестиционные проекты проходят через несколько точек принятия решений, в каждой из которых принимается решение об одобрении или прекращении/приостановке конкретного проекта. Совокупность точек принятия решений, привязанных к фазам жизненного цикла проекта, позволяет осуществлять проектный менеджмент на уровне лучших практик «гейтового» подхода (Phase-Gate) и отраслевых метрик эффективности.

Гейтовый подход:

- выделяет типовые этапы любого проекта, стандартизируя его;
- выставляет требования/ условия прохождения каждого этапа;
- контролирует исполнение бюджета проекта по этапам и основным предварительным результатам проекта.

Для всех проектов в «Росатоме» выработан типовой жизненный цикл, адаптированный для разных видов проектов (научно-исследовательские работы, инвестиционно-строительный, проект информатизации):

1. доинвестиционная фаза – верхнеуровневое планирование от «идеи», работа с заказчиками проекта относительно определения будущего продукта проекта, максимальный уровень риска инвестирования;

2. инвестиционная фаза – детальное планирование проекта, работа с проектантами и подрядчиками, непосредственное создание продукта проекта и его сдача заказчику, приемлемые риски инвестирования;

3. постинвестиционная фаза – оценка полученных эффектов от реализации проекта и создания продукта проекта, сбор и анализ полученных результатов.

По достижении очередной точки принятия решений (Gate) осуществляется комплексная оценка достигнутых результатов, рисков, текущего состояния, проверка бюджета и графика исполнения проекта и перспектив реализуемых инвестиционных проектов (Gate Review). Комплексность подхода обеспечивается за счет привлечения отраслевых экспертов и актуализации необходимого набора документов, составляющих паспорт инвестиционного проекта.

По итогам прохождения принимается решение о продолжении проекта, продолжении его с доработкой, о возвращении на доработку либо о приостановлении.

Для управления крупными проектами и программами, включающими нетиповые проекты, требующими скоординированной работы десятков организаций и тысяч участников, в «Росатоме» используются методы календарно-

сетевого планирования и «Дорожных карт».

В настоящее время в Госкорпорации «Росатом» реализуется проект (программа) «Прорыв». Проект «Прорыв» по классификации объектов управления является программой, которая состоит из групп проектов, проектов и подпроектов.

Специфика проектов, входящих в «Прорыв», учитывается при разработке Дорожной карты и календарно-сетевых графиков (более детализированных и подробных Дорожных карт) и перечня ключевых событий (в соответствии со спецификой содержания и нормативно-правовой базы). Дорожная карта проекта «Прорыв» объединяет Дорожные карты частных проектов.

Дорожные карты разделяются на два типа, на верхнеуровневые и на нижнеуровневые (более детализированные) календарно-сетевые графики.

Целевые показатели верхнеуровневой Дорожной карты фиксируются в постановлении Правительства Российской Федерации, программах НИОКР, обосновании инвестиций, проектной документации. Далее специально созданной рабочей группой верхнего уровня формируется перечень ключевых результатов, определяются сроки их достижения и связи между результатами.

Поскольку все частные проекты проекта «Прорыв» взаимосвязаны, взаимное влияние на сроки выполнения работ обеспечиваются за счет установки и поддержания межпроектных взаимосвязей посредством формирования карты ключевых событий.

На основании карты ключевых событий верхнего уровня рабочие группы по частным проектам разрабатывают Дорожную карту программы в своих частях, затем производится интеграция частей Дорожной карты, содержащей ключевые события, сроки, трудозатраты, стоимость.

Для актуализации верхнеуровневой Дорожной карты ежемесячно собирается информация о выполнении работ от ответственных за планирование в частных проектах. На основании актуализированных данных и прогнозов разрабатываются компенсирующие мероприятия. По результатам анализа разрабатывается Аналитическая записка о текущем состоянии частных проектов и всего проекта «Прорыв» в целом, которая рассылается руководителям всех уровней административной и научной вертикалей.

Управление персоналом обеспечивается за счет утверждения и контроля достижения ключевых показателей эффективности. Оценка стоимости выполняется по методике «снизу-вверх» с обоснованием затрат в рамках ограничений Дорожной карты.

Благодаря внедрению календарно-сетевого планирования в управлении проектами Госкорпорации «Росатом» были достигнуты следующие результаты:

1) сформирована четкая структура проекта, существует ясное понимание проектов, входящих в состав проекта «Прорыв»;

2) организована компенсация задержек и обеспечение возможности своевременного завершения работ по проектам;

3) система календарного планирования в оперативном режиме обеспечивает проектный офис информацией о ходе проекта.

4) для ведения календарных планов и сбора отчетности привлечены профессиональные консультанты, что обеспечивает возможность независимой (незаинтересованной) работы при формировании и актуализации календарно-сетевых графиков. Организован регулярный контроль выполнения работ проекта.

**Группа «Инновационное развитие и наука»
РОССИЙСКАЯ ВЕНЧУРНАЯ КОМПАНИЯ (РВК)**

РВК не реализует проекты в Ханты-Мансийском автономном округе (у РВК 159 действующих проектов).

ФОНД «СКОЛКОВО»

В 2016 году фонд «Сколково» совместно с АУ «Технопарк высоких технологий Югры» объявил [о старте конкурса инновационных проектов «Инновационные технологии Югры»](#). Задача конкурса – стимулировать малые и средние инновационные компании, научные организации на разработку перспективных технологий¹. Направления конкурса: «Информационные технологии», «Энергоэффективные технологии», «Биомедицинские технологии» и «Ядерные технологии». В частности, в рамках направления «Информационные технологии» предполагается разработка технического задания на создание информационной системы для ОАО «Сургутнефтегаз». Оценочная стоимость проекта – 45-70 млн. рублей.

РОССИЙСКИЙ ГУМАНИТАРНЫЙ НАУЧНЫЙ ФОНД

В соответствии с соглашением между РГНФ и правительством Ханты-Мансийского автономного округа с 2014 года ежегодно проводится конкурс на получение финансовой поддержки научных проектов в области гуманитарных наук для ученых автономного округа. Региональный конкурс проводится за счет средств РГНФ (50%) и Ханты-Мансийского автономного округа - Югры (50%), выделяемых в следующих объемах: всего 10000,0 тыс. руб. в год¹.

ОАО «РОСНАНО»

Проекты на территории Ханты-Мансийского автономного округа отсутствуют. В 2014 году Правительством автономного округа было расторгнуто Инвестиционное соглашение между Югрой, ОАО «Роснано», ОАО «Полярный кварц», проектной компанией — ООО «Полярный кварц» и ОАО «Корпорация Урал промышленный — Урал Полярный», заключенное 25 апреля 2011 года.

Группа «ЖКХ и строительство»

ГК «ФОНД СОДЕЙСТВИЯ РЕФОРМИРОВАНИЮ ЖКХ»

Из средств Фонда на территории Ханты-Мансийского автономного округа (с момента начала деятельности Фонда в 2007 году по 12 мая 2016 года) было профинансировано 18 программ на сумму 3,55 млрд. рублей, что позволило привлечь общее финансирование на программы ЖКХ 11,1 млрд. рублей¹.

Характер софинансирования проектов реформирования ЖКХ Фондом демонстрирует непрерывное снижение доли средств Фонда в финансировании проектов на территории автономного округа. Если в 2010 году Фонд софинансировал 70% стоимости проектов, то в 2014-2015 гг – только 10%.

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ФОНД СОДЕЙСТВИЯ РАЗВИТИЮ ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА (ФОНД РЖС)

За время своей деятельности Фонд РЖС осуществил только один проект в Ханты-Мансийском автономном округе. В 2014 году Фондом РЖС были переданы

земельные участки, находящиеся в федеральной собственности. На данной территории предусматривается комплексное освоение земельного участка (общая площадь 152,89 га), в том числе осуществление строительства малоэтажного жилья экономического класса (минимальный объем строительства 250 тыс. кв. м.; ввод объектов в эксплуатацию – 2016 – 2028 годы). В настоящее время проводится планировка территории: разработаны и утверждены проекты планировки и межевания, получены технические условия, осуществляется проектирование жилых домов¹. Застройщик - ООО «Управляющая компания «Центр Менеджмент», действующее в качестве Доверительного управляющего Закрытым паевым инвестиционным фондом недвижимости «Сибпромстрой Югория»

Группа «Поддержка экспорта и МСП»

АО «КОРПОРАЦИЯ МСП»

За 2014 год на территории Ханты-Мансийского автономного округа Корпорацией МСП было предоставлено две банковских гарантии на общую сумму 8,085 млн. рублей (всего по регионам было предоставлено 212 гарантий на сумму 1,4 млрд. рублей). Отчетность за 2015 год на официальном сайте Корпорации МСП по состоянию на 16 мая 2016 года отсутствует.¹

В 2015 году, по данным Минэкономразвития России, Корпорация МСП существенно увеличила объемы предоставления гарантий. Субъектам малого и среднего бизнеса было предоставлено 3552 банковских гарантий на общую сумму 19,2 млрд. рублей. Данные в региональном представлении отсутствуют.

Группа «Сельское хозяйство»

АО «РОССИЙСКИЙ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫЙ БАНК» (Россельхозбанк)

На территории Ханты-Мансийского автономного округа - Югры действует операционный офис Россельхозбанка в г. Ханты-Мансийск. Данное подразделение было открыто только в 2014 году, когда банк уже активно действовал на территории 81 региона. Оценить масштаб деятельности подразделения из открытых источников не представляется возможным.

АО «РОСАГРОЛИЗИНГ»

Отчеты об итогах деятельности АО «Росагролизинг» на официальном сайте компании заканчиваются 2012 годом. Возможность получения выборки о деятельности компании в региональном разрезе отсутствует.

Поиск по решениям кредитного комитета (https://www.rosagroleasing.ru/company/credit_committee/) в 2015 и 2016 гг. не обнаружил среди предпринимателей, заключивших договора лизинга техники, оборудования и племенной продукции с АО «Росагролизингом» компаний, зарегистрированных в Ханты-Мансийском автономном округе

Группа «Прочие»

ГК «БАНК РАЗВИТИЯ И ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Соглашение о сотрудничестве между Внешэкономбанком и Правительством Ханты-Мансийского автономного округа – Югры подписано в 2009 году и направлено на организацию финансирования инвестиционных проектов в сфере агропромышленного комплекса (рыборазведение), промышленности и производства строительных материалов. Перечень инвестиционных проектов определяется ежегодно, исходя из Стратегии социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры.

РОССИЙСКИЙ ФОНД ПРЯМЫХ ИНВЕСТИЦИЙ

Соглашение с фондом подписано в конце 2014 года. Правительство Ханты-Мансийского автономного округа проводит совместную работу с фондом над структурированием портфеля инвестиционных проектов в сфере стратегических объектов инфраструктуры для привлечения иностранных инвестиций¹.

Группа «Развитие ГЧП» ЦЕНТР ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА ВНЕШЭКОНОМБАНКА

Протокол о взаимодействии между Центром государственно-частного партнерства Внешэкономбанка и Правительством Ханты-Мансийского автономного округа – Югры подписан в 2010 году в целях развития ГЧП в автономном округе¹. Сфера деятельности в автономном округе - модернизация ЖКК, энергосбережение и повышение энергоэффективности, переработка сырья и отходов, привлечение дополнительных инвестиций для ускоренного строительства детских садов и развития лесопромышленного комплекса.

ЦЕНТР РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

(Ассоциация участников государственно-частного партнерства «Центр развития ГЧП»)

Проводит рейтингование регионов по уровню развития проектов ГЧП в рамках информационного сотрудничества с Министерством экономического развития РФ. Результаты рейтинга учитываются при определении текущих и прогнозных показателей эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации¹. В рейтинге 20015-2016 Ханты-Мансийский автономный округ - Югра занял 28 место¹, потеряв 8 пунктов по сравнению с данными за 2014-2015 годы и 16 пунктов к уровню 2014 года, когда Ханты-Мансийский автономный округ – Югра занимал 12 место¹.

Методика расчета комплексного показателя «Уровень развития государственно-частного партнерства в субъекте Российской Федерации», утвержденная приказом Минэкономразвития России от 15.05.2014 № 266, предусматривает оценку факторов опыта реализации проектов ГЧП, качества нормативной правовой базы и институциональной среды.

Ханты-Мансийский автономный округ – Югра занимает 18 место по фактору «Опыт реализации проектов», 63 место по фактору «Нормативная правовая база» и 41 место по фактору «Институциональная среда».

Анализ деятельности институтов развития Ханты-Мансийского автономного округа

В округе сформирована комплексная система государственной поддержки инвестиционной деятельности. Внедрены все положения Стандарта деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в регионе (далее – Стандарт). Основными направлениями Стандарта являются:

- разработка Закона «О государственной поддержке инвестиционной деятельности в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре»;
- формирование Совета при Правительстве автономного округа по вопросам развития инвестиционной деятельности в Югре. На заседаниях Совета на регулярной основе рассматриваются проблемные вопросы, возникающие при реализации инвестиционных проектов, вопросы реализации планов мероприятий («дорожных карт»), направленных на сокращение административных процедур и сроков их прохождения при получении разрешений на строительство и иные мероприятия, направленные на развитие инвестиционной деятельности в регионе;
- создание специализированного четырехязычного интернет-портала об инвестиционной деятельности в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре;
- утверждение плана создания объектов инвестиционной инфраструктуры;
- внедрение оценки регулирующего воздействия принятых и принимаемых нормативных правовых актов, затрагивающих предпринимательскую деятельность;
- принятие инвестиционной декларации, разрабатываемой при участии представителей предпринимательского сообщества;
- создание Инвестиционного Фонда округа, основной целью которого является создание за счет средств государственных капитальных вложений энергетической, транспортной и жилищно-коммунальной инфраструктуры, необходимой для реализации инвесторами инвестиционных проектов в сфере производства продукции, а также бюджетное финансирование реализации концессионных соглашений;
- утверждение единого регламента, обеспечивающего сопровождение инвестиционных проектов по принципу «одного окна»;
- модернизация механизмов государственной поддержки инвестиционной деятельности в форме предоставления государственных гарантий, специальных налоговых режимов;
- принятие Инвестиционной Стратегии автономного округа, которая является неотъемлемой частью Стратегии Югры – 2030, определяя инвестиционные приоритеты развития.

В целях обеспечения достижения запланированных в Стратегии и Стандарте результатов деятельности, сокращения сроков реализации задач, повышения эффективности использования ресурсов, установления прозрачности и обоснованности принимаемых решений введена система проектного управления. Определены составы проектной команды и рабочих групп для обеспечения взаимодействия различных организаций и органов власти при исполнении мероприятий по улучшению инвестиционного климата.

Источниками финансирования государственной поддержки инвестиционной деятельности в Югре являются отраслевые государственные программы, действующие в регионе с 2014 года. Основные направления инвестиционной

политики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры реализуются в рамках государственной программы «Социально-экономическое развитие, инвестиции и инновации Ханты-Мансийского автономного округа - Югры на 2016 - 2020 годы» - создание благоприятной конкурентной среды, создание благоприятных условий для привлечения инвестиций в экономику, развитие инновационных технологий и создание инновационной среды, стимулирование спроса на инновации, поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства.

Объем средств, ежегодно направленных на поддержку инвесторов в рамках государственных программ, составляет около 30 млрд. рублей. Основная часть этих средств - налоговые льготы инвесторам. В первую очередь это снижение ставок налога на прибыль и налога на имущество для отдельных категорий налогоплательщиков. В частности, такие меры применяются для стимулирования предприятий топливно-энергетического комплекса (в целях модернизации и эффективного использования попутного нефтяного газа), лесопромышленного и горнорудного кластеров, пищевой промышленности и сельского хозяйства, электроэнергетики, строительства жилой и коммерческой недвижимости, транспортной инфраструктуры и иные сферы экономики. Организациям, реализующим инвестиционные проекты, предоставляется льгота по налогу на имущество организаций. Льгота предоставляется на первые годы с даты ввода объекта имущества в эксплуатацию (в течение 3 (5) лет в зависимости от сферы, в которой реализуется инвестиционный проект). По состоянию на 1 января 2016 года в Реестр включены 29 проектов (завершение строительства первой очереди Нижневартовской ГРЭС, строительство продуктопровода «Южно-Балыкская ГНС-Тобольск-Нефтехим» и другие).

Государственная поддержка предоставляется также в форме:

- субсидий на возмещение части затрат на строительство инженерных сетей и объектов инженерной инфраструктуры в сумме (около 300 млн. рублей ежегодно);
- субсидий на возмещение части затрат на уплату процентов по привлекаемым заемным средствам (в сумме 500 млн. рублей ежегодно).

В округе создан целый ряд специализированных организаций – региональных институтов развития, основной целью которых является развитие инвестиционной деятельности в регионе. Эта систему представляют:

- Региональный центр инвестиций;
- Технопарк высоких технологий, основными подразделениями которого являются: Центр прототипирования, Центр кластерного развития, Центр патентования, Региональный центр инжиниринга;
- Фонд развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, который осуществляет финансовую, гарантийную, информационно-консультативную, образовательную деятельность, а также в его структуре действуют Центр бизнес-инкубирования и Центр инноваций социальной сферы;
- Фонд поддержки предпринимательства Югры. На базе Фонда созданы гарантийный, образовательный, консультационный, финансовый центры, а также Центр инноваций социальной сферы;
- Фонд микрофинансирования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры;
- Фонд «Центр координации поддержки экспортно-ориентированных субъектов малого и среднего предпринимательства Югры». На базе фонда

также действует ЕвроИнфоКореспондентский центр.

Почти все организации инфраструктуры работают по принципу «одного окна» не только между собой, но и между кредитными организациями и многофункциональными центрами.

Инвестиционная инфраструктура нацелена, прежде всего, на обеспечение условий для реализации инвестиционных проектов и развития предпринимательства, снижает административные барьеры, и, тем самым, способствует повышению инвестиционной привлекательности региона.

Ханты-Мансийский автономный округ - Югра по рейтингу Агентством стратегических инициатив «Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата» входит во II группу (из пяти) «Регионы с комфортными условиями для бизнеса», в том числе по направлениям:

- поддержка малого предпринимательства – А (регион - лидер)
- институты для бизнеса – В (комфортные условия для бизнеса)
- инфраструктура и ресурсы – В (комфортные условия для бизнеса);
- регуляторная среда – С (удовлетворительные условия для бизнеса).

В Югре значительно влияние региональных институтов развития на инвестиционный процесс:

- объем кредитования в 2015 году, инициированный (поддержанный, сопровождаемый) региональными институтами развития, оценивается на уровне 51 млрд. рублей, что составляет 29% всего объема кредитования в Ханты-Мансийском автономном округе;
- оценочный объем инвестиций, поддержанный институтами развития, составляет 82 млрд. рублей, то есть около 9% всех инвестиций на территории округа.

Таким образом, почти треть банковского кредитования и десятая часть инвестиций, возможно и не осуществились бы, если бы на территории региона не действовали институты поддержки инвестиций.

Данную оценку можно усилить - с учетом того, что деятельность рассмотренных институтов ориентирована в большей степени на нефтегазовый сектор, оценку доли поддерживаемого кредитования и инвестиций можно оценить на более высоком уровне 35% и 41% соответственно.

Таблица 9

Информация о деятельности региональных институтов развития

	Региональный центр инвестиций	Технопарк высоких технологий	Фонд развития	Фонд поддержки предпринимательства	Фонд микрофинансирования	Фонд «Центр координации поддержки экспортно-ориентированных СМП Югры»
Организационно-правовая форма	бюджетное учреждение	автономное учреждение	НКО	НКО	НКО	НКО
Год создания	2009	2008	2013	1995	2010	2013
Основные виды деятельности:						

	Региональный центр инвестиций	Технопарк высоких технологий	Фонд развития	Фонд поддержки предпринимательства	Фонд микрофинансирования	Фонд «Центр координации поддержки экспортно-ориентированных СМП Югры»
Краткое описание	Сопровождение инвестпроектов; разработка бизнес-планов; информационный мониторинг; ведение информационных систем и баз данных	Информационная и консультационная поддержка инновационных компаний и СМСП	Продвижение инв. проектов, в т.ч. ГЧП; консалтинг, разработка финансовых проектов	Поручительство а; субсидирование кредитов и лизинга; образовательные мероприятия; гранты начинающим предпринимателям; микрофинансирование	Предоставление кредитов	Поддержка экспортоориентированных организаций СМСП: продвижение товаров за рубежом, участие в ярмарках и т.п., экспертиза проектов, образовательные мероприятия и др.
Число инвестиционных проектов, шт.	40	155	нд	135 поручительств / 268 субсидирование ставок / 249 субсидирование лизинга	410	45
Число компаний-резидентов Технопарка, ед.		146				
Сумма проектов, млрд. рублей	66,9		1,238 - «одно окно»; 10,0 - ГЧП за год; 230,4 - ГЧП полный срок	нд		0,049
Тренинги/конференции/ярмарки		46/-				16/-/46
Экспертизы / НИР		108/12				30/-
Аналитические работы / отчеты	629/1179					
Число получателей поддержки, ед.				39 160	410 кредитов на сумму 390 млн. рублей	
Число организаций, получивших поддержку				17451 организаций, в т.ч. - поручительств а -135		

	Региональ ый центр инвестиций	Технопарк высоких технологий	Фонд развития	Фонд поддержки предпринимат ельства	Фонд микрофин ансирован ия	Фонд «Центр координации поддержки экспортно- ориентирован ных СМП Югры
				проектов, 0,56 млрд. рублей кредитов; - субсидирован ие % ст. - 268 проектов, 0,63 млрд. рублей кредитов; - поддержка лизинга - 249 проектов, 0,35 млрд. рублей кредитов		
Созданные рабочие места, ед.	5495	709/42	2392/ 600	785		
Созданные предприятия, ед.				161		
Фин. обеспечение госзадания, млн. рублей	68,7	финансовая информация на официально м сайте не размещается	финансовая информаци я на официальн ом сайте не размещаетс я	-	-	финансовая информация на официальном сайте не размещается
Уставный фонд (целевые средства)				2,0	0,480	
Финансовые вложения:				0,15	0,356	
- целевые (по полномочиям)					0,08	
- в целях сохранения фин. Активов					0,276	
Прибыль				0,014	-0,008	
% по финансовым вложениям, к получению				0,138	0,0002	
Средняя зарплата сотрудников	77,9				58,8	
Наличие рейтинга				A+ «Эксперт РА»	A++ «Эксперт РА»	
Объем инициированны х кредитов	48,6		...	2,0	0,39	0,05
Объем инвестиционны х проектов, в 2015 году	66,9		11,24	оценочно 2,85	оценочно 0,56	оценочно 0,07
Объем производства		1,35				

Развитие новых центров компетенции в финансовой системе

Рассматривая возможности усиления влияния развития финансовой системы региона через создание новых или развитие уже сформированных инфраструктурных элементов (центров компетенции) на территории Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, можно использовать бенчмаркинг, демонстрирующий существование практики других регионов или корпоративных центров компетенции, которая допускает тиражирование и в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре.

Модель центра компетенции, как организационной формы, решающей задачи поддержания и развития сложных социально-экономических процессов на территории, возникает в ответ на качественное изменение сложности осуществления информационной и инфраструктурной поддержки компаний региона со стороны органов власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры. Центр компетенции чаще всего создается из соображений необходимости для решения проблем, являющихся ключевыми на данном этапе социально-экономического развития территории.

Так, необходимо выстраивание активного продвижения на территории и вовлечения в процессы развития финансовой сферы и повышения конкурентоспособности региона уже созданных инфраструктурных элементов (центров компетенции) - таких, как:

Фонд «Центр координации поддержки экспортно-ориентированных субъектов малого и среднего предпринимательства Югры»;

Бюджетное учреждение «Региональный центр инвестиций».

Фонд «Центр координации поддержки экспортно-ориентированных субъектов малого и среднего предпринимательства Югры» (краткое наименование Фонд «Центр поддержки экспорта Югры») – объект инфраструктуры поддержки предпринимательства, созданный как центр оказания бесплатной помощи предпринимателям региона в области поддержки внешнеэкономической деятельности (по выходу на международные рынки), а также функционирующий с 2015 года на его основе **Региональный интегрированный центр** (консорциумом «ЕЕН-Россия» проведена работа по трансформации региональной сети ранее созданных Евро Инфо Корреспондентских Центров Российской Федерации в Региональные интегрированные центры).

Основные виды деятельности данных центров связаны с реализацией следующих услуг по оказанию поддержки¹:

- информационно-консультационная поддержка экспортно-ориентированных субъектов МСП;
- образовательная поддержка экспортно-ориентированных субъектов МСП;
- поиск потенциальных партнеров для иностранных компаний и инвесторов из числа МСП, расположенных в автономном округе при взаимодействии с федеральными и региональными институтами поддержки экспорта;
- продвижение информации о субъектах МСП за рубежом: размещение информации о на Едином портале внешнеэкономической информации

Минэкономразвития России в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», официальных порталах субъектов Российской Федерации по развитию внешнеэкономической деятельности, сайтах Торговых представительств Российской Федерации за рубежом, перевод на английский язык регионального интернет-портала по поддержке экспорта;

- оказание помощи субъектам МСП в формировании и продвижении инвестиционного и экспортного предложения, в том числе в подготовке, переводе на иностранный язык (языки) презентационных материалов в печатном и электронном виде, распространении указанных материалов;

- оказание помощи в организации участия субъектов МСП в выставках, ярмарках, бизнес-миссиях, конференциях, коллективных промоутерских мероприятиях, переговорах и других международных мероприятиях на территории Российской Федерации и за рубежом;

- оказание помощи в проведении двусторонних бизнес-встреч с потенциальными партнерами и представителями органов государственной власти иностранных государств;

- участие в подготовке и распространении каталогов и брошюр об экспортных возможностях, инвестиционных потребностях и инвестиционном климате региона, специализированных региональных баз данных экспортно-ориентированных СМСП и инвестиционных потребностей (проектов) автономного округа;

- проведение маркетинговых исследований для определения потенциальных рынков для экспорта продукции СМСП за рубеж;

- участие в проекте «Сделано в Югре!»;

- формирование запросов на поиск зарубежных партнеров с помощью Регионального интегрированного центра Ханты-Мансийского автономного округа – Югры.

Бюджетное учреждение «**Региональный центр инвестиций**», осуществляет следующие виды деятельности¹:

- предоставление субъектам инвестиционной деятельности информации об инвестиционных проектах и формах государственной поддержки инвестиционной деятельности в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре;

- проведение экономической экспертизы, аналитических и маркетинговых исследований инвестиционных проектов;

- разработку технико-экономических обоснований и бизнес-планов инвестиционных проектов;

- оценку финансового состояния, инвестиционный и финансовый консалтинг;

- ведение баз данных информационного мониторинга и инвестиционных проектов;

- организация мероприятий на инвестиционную тематику и мероприятий, направленных на обеспечение инвестиционной привлекательности Ханты-Мансийского автономного округа – Югры;

- организация и проведение информационного мониторинга, создание, накопление и хранение документированной информации;

- организацию и проведение мониторинга и анализа социально-экономических процессов экономики автономного округа.

Зависимость от нескольких налогоплательщиков и возможность перераспределения ресурсов между участниками КГН в пользу других территорий

Введение в Налоговом кодексе Российской Федерации понятия консолидированной группы налогоплательщика привело к обострению налоговой конкуренции между регионами и возможности торга с региональными властями крупнейших корпораций, входящих в КГН (см. раздел 1.2). В итоге округ вынужден идти на предоставление беспрецедентного объема налоговых льгот крупнейшим налогоплательщикам, входящим в КГН.

Значительный объем социальных гарантий

Дополнительным фактором, ограничивающим маневренность бюджетных расходов, является *высокая доля социально-значимых расходов* в структуре бюджета¹ округа: их объем превышает 80%, что выше, чем средние значения по Российской Федерации и субъектам Уральского федерального округа (по итогам 2014 года: доля социально-значимых расходов округа – 85%, по субъектам Уральского федерального округа – 78%, в среднем по Российской Федерации – 71%). Сравнительно высокий уровень социальных расходов обусловлен, отчасти, географическим положением региона, отнесением его территории к районам Крайнего Севера и связанным с этим удорожанием различных категорий расходов (наличием т.н. «северных льгот»¹). Помимо установления районных коэффициентов удорожания, окружным законодательством установлены дополнительные меры поддержки населения, проживающего в неблагоприятных природных условиях (повышенная процентная надбавка к заработной плате, компенсация расходов на оплату стоимости проезда и провоза багажа к месту отпуска и обратно, гарантии и компенсации расходов, связанных с переездом, возмещение расходов по найму жилого помещения, дополнительное пенсионное обеспечение и т.д.).

Так, на федеральном уровне установлены размеры районных коэффициентов к заработной плате в размере 1,3 (южная часть автономного округа) и 1,5 (северная часть).

К заработной плате работников предприятий и организаций, занятых в нефтяной, газовой промышленности, на геологических и топографо-геодезических работах, а также работников строительных, строительного-монтажных и специализированных управлений, подсобно-вспомогательных производств, транспорта, хозяйств и организаций, обслуживающих нефтегазодобывающие предприятия, конторы бурения, строительство объектов нефтяной и газовой промышленности, геологические и топографо-геодезические работы применяется коэффициент в размере 1,7 (Постановление Госкомтруда СССР, Секретариата ВЦСПС от 29.12.1964 № 611/35).

В то же время, в соответствии с действующим законодательством органы государственной власти субъектов Российской Федерации и органы местного самоуправления вправе за счет средств бюджетов субъектов Российской Федерации и бюджетов муниципальных образований устанавливать более высокие размеры районных коэффициентов для учреждений, финансируемых соответственно из средств бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов.

В целях реализации вышеуказанного положения Дума Ханты-Мансийского автономного округа - Югры приняла Закон Ханты-Мансийского автономного округа - Югры, установивший, что лицам, работающим в организациях, финансируемых из бюджета автономного округа при исчислении заработной платы, устанавливается районный коэффициент в размере 1,7. В муниципальных образованиях Ханты-Мансийского автономного округа - Югры также приняты нормативные акты, устанавливающие что лицам, работающим в организациях, финансируемых из бюджета муниципального образования при исчислении заработной платы, устанавливается районный коэффициент в размере 1,7.

Выводы и рекомендации по перспективам развития финансовой системы Югры

I. Мобилизация доходов

1.1. Отказ от применения низких и неэффективных в отношении отдельных видов транспорта ставок по транспортному налогу

Так, доля транспортного налога в налоговых доходах округа составляет порядка 1,0% при среднероссийском уровне в 2,0% (в 2015 году) и уровне по Уральскому федеральному округу в 1,23%.

При сравнении со ставками, действующими в других субъектах Российской Федерации, можно сделать вывод о том, что налогообложение транспорта ориентировано на поддержку высокодоходных слоев населения (дорогие автомобили, водные транспортные средства (до 100 л.с.) и гидроциклы).

В Югре действуют высокие ставки налога в отношении общественного транспорта - автобусов, теплоходов (водные транспортные средства свыше 100 л.с.) и воздушных судов с двигателями.

Исходя из целей и задач Стратегии социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры на период до 2030 года по модернизации и диверсификации экономики, в том числе за счет развития лесопромышленного комплекса, следует отметить, что в автономном округе *действуют необоснованно высокие ставки в отношении грузовых автомобилей, а также несамоходных (буксируемых) судов. То же относится и к ставкам налогообложения водных транспортных средств с большой мощностью, что препятствует развитию туризма – при том, что развитие данной отрасли также заявлено как одна из целей диверсификации экономики.*

1.2. Анализ возможности повышения налоговой отдачи по отраслям экономики «Транспорт и связь» и «Строительство»

Доля в налогах отрасли «Транспорт и связь» в 3,6 раза меньше, чем доля в добавленной стоимости, доля отрасли «Строительство» - в 5,7 раз.

Рекомендуется проанализировать причины таких отклонений, т.к. они могут быть обусловлены как объективными причинами (например, большое количество налоговых льгот), так и *занижением налоговой базы предприятиями указанных отраслей.*

II. Оптимизация и повышение эффективности бюджетных расходов

2.1. Оптимизация расходов на государственное и муниципальное

управление:

- централизация отдельных обеспечивающих функций в соответствующих действующих государственных органах или организациях, в том числе бухгалтерского учета, транспортного обслуживания, материально-технического обеспечения, ремонта и охраны помещений и др. (например, функций по обеспечению органов власти информационно-коммуникационными технологиями (приобретение оборудования и программного обеспечения) – в Департаменте информационных технологий округа, функций по начислению заработной платы и ведению бухгалтерского учета в специализированных организациях);

- перевод должностей организационного, информационного, документационного, финансово-экономического, хозяйственного и иного обеспечения деятельности государственных органов за штат и осуществление ими деятельности на основании трудового договора;

- формирование единой методики нормирования численности гражданских служащих органов государственной власти с учетом оценки «трудоемкости» исполнения функций, на основе кадрового аудита, анализа необходимых компетенций и прогноза обеспечения функций органов власти необходимой штатной численностью.

- проработка вопроса о сокращении площадей, предназначенных для размещения органов власти, в том числе с учетом планируемого сокращения численности служащих, с целью сокращения расходов на их содержание путем выявления излишков занимаемых площадей административных зданий и приведения закрепленных площадей в соответствие установленными нормами (площадь, установленная в соответствии с [постановлением](#) Правительства Российской Федерации от 05.01.1998 г. № 3 «О порядке закрепления и использования находящихся в федеральной собственности административных зданий, строений и нежилых помещений», составляет 9 кв. метров общей площади на 1 работника аппарата управления);

- изменение структуры фонда оплаты труда гражданских служащих в пользу увеличения доли стимулирующих выплат;

- расширение практики «эффективного контракта».

2.2.. Оптимизация системы социальной поддержки:

- проведение анализа эффективности и результативности расходов на предоставление мер социальной поддержки, в том числе инвентаризация всех мер социальной поддержки, выявление дублирующихся мер, анализ эффективности и результативности мер социальной поддержки, в особенности в части выполнения социальных контрактов и выхода на самообеспечение.

- поиск альтернативных вариантов оказания помощи семьям с низкими доходами, имеющими несовершеннолетних детей, в частности, за счет стимулирования работодателей предоставлять возможность матерям, не работающим в связи с наличием несовершеннолетних детей, возможность дистанционной работы, работы на условиях частичной занятости и др.

- расширение межведомственное информационное взаимодействие, в том числе с Федеральной налоговой службой по округу (сведения о доходах), с Пенсионным Фондом Российской Федерации (сведения о размере социальных выплат данному лицу), с Фондом социального страхования Российской Федерации (сведения о размере ежемесячных страховых выплат по обязательному

социальному страхованию).

- обеспечение максимального охвата малоимущих семей (малоимущих одиноко проживающих граждан), которым оказана государственная социальная помощь на основании социального контракта.

- рассмотрение целесообразности замены нескольких социальных выплат, предоставляемых одним и тем же гражданам, одной социальной выплатой с точки зрения упрощения процедур назначения и получения пособий, уменьшения количества представляемых документов, а также снижения расходов бюджета на их администрирование.

2.3 Совершенствование оценки эффективности налоговых льгот

- перенос сроков формирования аналитических справок округа с учетом сроков формирования статистических форм отчетности ФНС России.

- учет в методике оценки эффективности налоговых льгот изменений порядка определения налогооблагаемой базы налога на имущество (кадастровая стоимость), проведение оценки эффективности льгот КГН, местных налогов и специальных налоговых режимов;

- уточнение подходов к расчету оценки эффективности, базирующиеся на единых для всех налогов показателях расчета социальной и экономической эффективности, дифференциация оценки в зависимости от налогов и целей предоставления налоговых льгот (льготы, имеющие социальную направленность; льготы, направленные на поддержку и развитие экономики автономного округа).

2.4. Финансирование государственных и муниципальных услуг

- оценка необходимости оптимизации базовых (отраслевых) перечней государственных и муниципальных услуг и работ в части исключения услуг (работ), оказываемых исключительно в интересах органа-учредителя, оказываемых в основном на платной основе, а также услуг (работ), не соответствующих законодательству о разграничении полномочий между публично-правовыми образованиями

- оценка целесообразности дальнейшей реструктуризации сети бюджетных учреждений

- оценка необходимости реализации мероприятий по оптимизации расходов на содержание учреждений в части сокращения бюджетных расходов на выполнение «обеспечивающих» функций (специализация и централизация отдельных функций), например внедрение централизованных бухгалтерий, передача на аутсорсинг и т.д.

- меры по сокращению доли субсидий на иные цели, субсидий на осуществление капитальных вложений в объекты капитального строительства в общем объеме финансового обеспечения деятельности учреждений.

- развитие практики привлечения к оказанию государственных (муниципальных) услуг негосударственных организаций;

- установление в качестве индикатора Стратегии увеличение показателя «Эффективность управления финансовыми вложениями» (сейчас показатель равен 0,01%). Данный показатель характеризует качество управления государственной собственностью и оказания государственных услуг.

2.5. Повышение эффективности государственных и муниципальных

закупок

В части повышения эффективности и результативности государственных закупок в автономном округе необходимо:

- Провести мониторинг всех закупок, проведенных со снижением начальной (максимальной) цены контракта на 25% и выше с целью выявления причин такого большого количества контрактов, заключенных с падением 25% и более.

- Порядок проведения оценки и эффективности и результативности закупочной деятельности, утвержденный Приказом от 06.11.2014 № 90, дополнить показателем экономической эффективности «падение от на 25% и выше» и эффективность данных закупок оценивать только после исполнения таких контрактов и проведения аудита в отношении каждой такой закупки (в частности, для исключения некорректного расчета начальной максимальной цены контракта заказчиком).

- Проводить оценку эффективности не только в отношении каждого заказчика, но и каждой закупки в отдельности, с учетом специфики каждой такой закупки (на данный момент оценка эффективности проводится только в отношении государственных заказчиков).

III. Обеспечение долгосрочной устойчивости и сбалансированности бюджета округа

3.1. Внесение в Закон Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 20.07.2007 № 99-ОЗ «Об отдельных вопросах организации и осуществления бюджетного процесса в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре» изменений, предусматривающих **установление «бюджетных правил», определяющих предельный объем расходов бюджета, порядок использования нефтегазовых доходов и размера Резервного фонда исходя из социально-экономических параметров округа, степени зависимости бюджетных доходов от изменения конкретных условий, и удлинения горизонта бюджетного планирования.** При более благоприятных условиях «дополнительные» поступления доходов Резервного фонда (сравнительно с прогнозируемыми, ожидаемыми условиями) могут быть направлены на реализацию инвестиционных проектов.

3.2. Закрепление реалистичных «потолков» расходов на реализацию государственных программ при составлении закона о бюджете послужит в качестве основы формирования бюджетных ассигнований на второй год планового периода.

IV. Модернизация бюджетного процесса в условиях внедрения программно-целевых методов управления

4.1. Обязательный учет всех финансовых ресурсов и инструментов государственной политики, в том числе налоговых льгот, контрольно-надзорных функций, использования государственного имущества, нормативно-правового регулирования в государственных программах.

4.2 Закрепление оснований для внесения изменений в государственные программы в течение финансового года.

Отсутствие четких правовых оснований для уточнения государственных программ в течение года затрудняет проведение оперативного мониторинга эффективности бюджетных расходов в разрезе мероприятий государственных программ, а также выработку решений по перераспределению объемов финансирования в пользу тех мероприятий, которые отвечают критериям наибольшей эффективности и обеспечивают ускоренное социально-экономическое развитие региона. С другой стороны, необходимость частого уточнения объемов финансирования мероприятий государственных программ делает процесс их корректировки запутанным и фактически постоянным.

4.3. Для полноценного внедрения программных принципов управления, предусматривающих наделение ответственных исполнителей полномочиями по самостоятельному определению мероприятий, которые отвечают критериям наибольшей эффективности и обеспечивают ускоренное социально-экономическое развитие, **наделение ответственных исполнителей возможностями перераспределения бюджетных ассигнований при планировании и исполнении бюджета.**

4.4 Пересмотр программной структуры расходов бюджета Ханты-Мансийского автономного округа:

1) формирование отдельной государственной программы по совершенствованию государственного управления, в которую могли бы войти практически все мероприятия государственной программы «Развитие гражданского общества в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре на 2016-2020 годы», за исключением мероприятий в рамках задачи «Формирование положительного, инвестиционно-привлекательного имиджа автономного округа на международном и российском уровнях, позиционирование достижений в отраслях экономики, науки и социальной сфере» подпрограммы "Содействие развитию внешних связей и выставочной деятельности в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре» (они могут быть включены в государственную программу "Социально-экономическое развитие, инвестиции и инновации Ханты-Мансийского автономного округа - Югры на 2016 - 2020 годы").

Кроме того, в новую государственную программу по совершенствованию государственного управления может быть интегрирована государственная программа «Развитие государственной гражданской службы, муниципальной службы и резерва управленческих кадров в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре в 2016 - 2020 годах», а также мероприятия подпрограммы "Совершенствование государственного и муниципального управления" государственной программы "Социально-экономическое развитие, инвестиции и инновации Ханты-Мансийского автономного округа - Югры на 2016 - 2020 годы");

2) включение подпрограммы 3 «Дополнительное пенсионное обеспечение отдельных категорий граждан» государственной программы «Социально-экономическое развитие, инвестиции и инновации Ханты-Мансийского автономного округа - Югры на 2016 - 2020 годы» в государственную программу «Социальная поддержка жителей Ханты-Мансийского автономного округа – Югры на 2014–2020 годы» (Подпрограмма «Старшее поколение»).

3) включение финансового обеспечения деятельности Департамента

государственного заказа округа в государственную программу «Управление государственными финансами в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре на 2016-2020 годы».

4) включение мероприятий государственной программы «Развитие лесного хозяйства и лесопромышленного комплекса Ханты-Мансийского автономного округа - Югры на 2016 - 2020 годы» по снижению уровня воздействия на леса неблагоприятных факторов, лесоустройство и воспроизводство лесов в государственную программу «Обеспечение экологической безопасности Ханты-Мансийского автономного округа – Югры на 2016-2020 годы».

4.5. Внесение изменений в нормативную и методическую базу формирования программ с последующей доработкой утвержденных государственных программ, предусматривающих установление четкой внутривнутрипрограммной структуры, предусматривающей основное мероприятие как структурную единицу подпрограммы

4.6 Переход к предоставлению консолидированных (блоковых) субсидий по принципу «одна программа – одна субсидия» с внесением изменений в утвержденные государственные программы:

- закрепление в них требований к результатам деятельности органов местного самоуправления,
- условия поддержки за счет единой (блоковой) субсидии из бюджета округа соответствующих муниципальных программ
- включение в методику распределения «блоковых» субсидий критериев оценки эффективности реализации муниципальных программ.

V. Повышение инвестиционной привлекательности

5.1. Развитие института ГЧП:

- развитие законодательства в сфере ГЧП и правоприменительной практики реализации проектов ГЧП;
- учет инструмента государственно-частного партнерства при разработке и согласовании документов стратегического планирования;
- наличие межведомственного органа, ответственного за рассмотрение иницилируемых проектов государственно-частного партнерства и выработку политики в сфере государственно-частного партнерства;
- подготовка и привлечение специалистов, имеющих соответствующую квалификацию в сфере государственно-частного партнерства;
- обеспечение доступности финансирования для реализации проектов государственно-частного партнерства;
- введение адресных мер стимулирования частных партнеров при реализации проектов ГЧП;
- обеспечение открытости информации о проектах государственно-частного партнерства на этапах планирования и реализации;
- создание территории опережающего развития.

5.2 Сохранение долгосрочного кредитного рейтинга эмитента Ханты-Мансийского автономного округа — Югры на уровне не ниже странового,

рейтинг по национальной шкале на уровне «ААА» также должен стать одним из приоритетов стратегии

VI. Другие направления

6.1. Совершенствование механизмов внутреннего финансового контроля

- внедрение риск-ориентированного планирования внутреннего финансового аудита;

- внедрение системы внешней и внутренней оценки качества внутреннего финансового контроля и аудита на основе установленных количественных показателей эффективности деятельности должностных лиц в сфере внутреннего финансового контроля и аудита;

- осуществление внутреннего контроля и аудита как в системе главного администратора бюджетных средств, так и в государственном (муниципальном) учреждении

6.2 Обеспечение открытости бюджета округа:

- развитие инфраструктуры открытости данных;

- вовлечение граждан в бюджетный процесс.

6.3. Внедрение инициативного бюджетирования как практики решения вопросов местного и регионального значения, которая позволит повысить результативность использования бюджетных средств.

Инициативное бюджетирование может быть использовано в качестве новой практики развития коренных малочисленных народов Севера в части определения приоритетных направлений оказания им социальной поддержки. Также инициативное бюджетирование может стать одной из мер, направленных на повышение качества взаимодействия власти с субъектами малого и среднего бизнеса и формирования благоприятных условий для инвестиций.

6.4 Внедрение практик проектного менеджмента в систему государственного управления может быть реализовано по следующим направлениям деятельности:

- организация проектного управления мероприятиями по информатизации в органах исполнительной власти округа, в том числе с применением «гейтового» подхода;

- формирование проектных офисов по реализации стратегических документов (к примеру, Стратегии развития системы дополнительного пенсионного обеспечения в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре на период до 2030 года, межведомственных проектов, отдельных поручений);

- закрепление ответственности государственных служащих по выполнению конкретных задач и работ в установленные периоды времени;

- развитие прогрессивной системы мотивации служащих;

- внедрение информационной системы ведения и мониторинга реализации проектов, обеспечивающей возможность оперативного реагирования на отклонения в реализации проектов (вероятно, в качестве модуля существующей системы «Мониторинг Югры»);

- применение принципов проектного подхода в системе управления и

мониторинга за ходом реализации государственных программ автономного округа;

- использование методов календарно-сетевого планирования и «Дорожных карт» при реализации целевых программ и программ государственно-частного партнерства;
- предоставление возможности инициации проекта гражданам;
- предоставление возможности инициации проекта потенциальным инвесторам.