

Приложение 1

Утверждена

приказом Министерства  
экономики  
от «30» августа 2018 года  
№01

## **Методология по стратегическому планированию устойчивого развития**

### **1. Общие положения**

1. Настоящая Методология по стратегическому планированию устойчивого развития (далее - Методология) устанавливает порядок разработки государственных стратегических документов

2. Методология используется при разработке государственных стратегических документов, документов регионального планирования (далее – стратегический документ) и направлена на унификацию, систематизацию и связность стратегических документов.

3. Цели и задачи стратегических документов выстраиваются через следующие элементы системы государственного управления:

- государственные институты управления, в том числе районных государственных администраций (далее – РГА);
- законодательство;
- кадровый потенциал;
- доступность и достоверность информации для принятия выверенных политических решений.

4. Государственный стратегический документ – это инструмент государственного стратегического планирования государственной политики, разработанный в виде письменного официального документа установленной формы, имеющий уровень и порядок, ограниченный по срокам реализации и утвержденный соответствующим нормативным правовым актом.

### **2. Рабочая группа. Подготовка к разработке стратегических документов**

5. Для разработки проекта стратегического документа государственного органа, иницирующего разработку проекта стратегического документа, утверждается рабочая группа.

6. В состав рабочей группы помимо профильных специалистов, в случае необходимости должны быть включены специалисты в области юриспруденции, финансов и экономики, представителей государственных органов, в том числе РГА и органов местного самоуправления, экологи и специалисты по вопросам охраны окружающей среды, эксперты по вопросам государственного управления и предупреждения коррупции, эксперты в области межэтнического развития. Кроме этого в состав рабочей группы могут включаться и другие специалисты, а также представители других заинтересованных сторон. Состав рабочей группы должен быть сформирован с учетом проработки всех составляющих

модели устойчивого развития и позволить разработать качественный стратегический документ.

7. Процесс разработки стратегического документа должен осуществляться в тесном партнёрстве органов государственного управления, региональных представительств, в том числе РГА, органов местного самоуправления, международных организаций и всех заинтересованных сторон гражданского сектора.

### **3. Стадии организации работ при формировании стратегических документов**

8. Организационные работы при разработке стратегических документов состоит из следующих этапов:

1-й этап: Официальное инициирование процесса разработки стратегического документа;

2-й этап: Разработка и утверждение организационного плана, включающего:

- Координационный механизм и схему управления процессом разработки стратегического документа.

- Состав рабочей группы.

- Мероприятия по сотрудничеству с международными донорскими организациями.

- Форматы и процедуры взаимодействия с гражданским обществом и другими участниками процесса, включая информационно - образовательные мероприятия.

- Другие организационные мероприятия, связанные с обсуждением промежуточных и финальных результатов стратегии.

3-й этап: Сопровождение процесса утверждения проектов стратегий.

4. Стандартные требования при разработке Стратегического документа

9. Общие требования по подготовке разделов

10. Общие требования к разработке разделов сводятся к следующему:

Глубокий анализ и оценка текущих тенденций развития страны, в том числе в региональном разрезе.

Обоснование и постановка целей, исходя из отраслевых, секторальных и в том числе региональных планов, намерений достижения желаемого состояния на момент завершения стратегии с учётом выявленных проблем.

Ориентированность поставленных целей на конкретные результаты.

Привлекательность поставленных целей для населения.

Правдивость и реалистичность поставленных целей.

Определение и формулирование приоритетных направлений для продвижения к поставленным целям должно осуществляться также на основе выявленных проблем, решение которых позволит кратчайшим способом или наиболее вероятно продвинуться к цели.

По каждому из приоритетных направлений необходимо поставить конкретные задачи и меры/действия по их решению, в том числе в разрезе регионов.

План мер должен стать «Планом мероприятий» для конкретного министерства, ведомства и, в целом, для Правительства по реализации Стратегического документа

План мер/действий стратегии должен быть обеспечен реальным финансированием из всех возможных источников, которые предстоит выявить на стадии бюджетирования Плана Стратегического документа.

Учет запросов и потребностей по соответствующим сферам развития с районного уровня управления или местного самоуправления.

Способность стратегического документа обеспечить реализацию целей и задач на региональный уровень и уровень местного самоуправления».

## **5. Использование информационных материалов**

11. В ходе работы рекомендуется руководствоваться следующими документами и информационными материалами:

Национальными стратегическими документами и программами Правительства Кыргызской Республики по переходу к устойчивому развитию.

Стратегическими и программными документами развития соответствующих министерств, ведомств.

Стратегическими и программными документами развития регионов.

Среднесрочным прогнозом бюджета на предстоящие три-пять лет.

Донорской Стратегией помощи Стране на предстоящие три-пять лет.

Отчетами по Целям устойчивого развития (ЦУР);

Концепциями в сфере укрепления единства народа и межэтнических отношений в Кыргызской Республике;

Стратегическими документами в сфере достижения гендерного равенства.

Информационными и методологическими материалами по стратегическому планированию устойчивого развития.

Запросы и потребности районного уровня, в том числе запросы органов местного самоуправления для РГА.

## **6. Структура разделов стратегических документов**

12. Общий объём разделов должен быть не более 10 страниц, в том числе:

Общая оценка текущей ситуации- от 2 до 6 стр., в зависимости от масштаба решаемых проблем.

Достижения и проблемы-2/3стр.

Цель - 1/3 стр.

Приоритеты-1/3 стр.

Задачи и меры/действия по каждому из приоритетов – от 2 до 4 стр.

Ожидаемые результаты -1/3 стр.

Благоприятные предпосылки и риски - 2/3стр.

## **7. Общие требования к стратегии**

13. В целом, общие требования к стратегическому документу сводятся к следующему:

Привлекательность нового стратегического документа для подавляющего большинства граждан.

Новизна в постановке целей и задач с учётом перехода к устойчивому развитию.

Ориентированность на все категории граждан страны.

Правдивость и реалистичность политики мер в условиях перехода к устойчивому развитию.

Консолидация общества и рост доверия к государству.

Оценка социальных выгод и экологических последствий от запуска крупных инвестиционных проектов, планируемых на период реализации стратегии.

Ориентированность на конкретные результаты.

Переход на проектно–целевую модель региональной специализации на этапе перехода к устойчивому развитию.

Преференции для субъектов бизнеса, реализующих проекты с минимальным негативным воздействием на здоровье человека и окружающую среду.

## **ЧАСТЬ I. Этапы разработки стратегического документа**

14. Разработка стратегического документа осуществляется на основе пошаговой последовательности с принципами модели устойчивого развития:

### **Шаг-1: Постановка цели**

15. Цель определяется, исходя из отраслевых, секторальных и региональных планов и намерений достижения желаемого состояния в развитии отрасли или сектора на момент завершения стратегического документа.

16. Стандартные требования при формулировании цели:

- краткость по форме;
- ёмкость по содержанию;
- конкретность и ясность содержания;
- измеримость (предпочтительно);
- обоснованность по мерам политики;
- реалистичность по ресурсам;

17. Критерии неудачного формулирования цели:

- излишняя амбициозность;
- популизм;
- безликость;
- «размытость» цели;
- слабость обоснования.

18. На данном этапе необходимо учесть взаимосвязь и взаимозависимость социальных, экономических и экологических аспектов.

19. Цель формулируется, исходя из этих базовых составляющих устойчивого развития. Критерии привлекательности формулирования цели на этапе перехода к модели устойчивому развитию:

- переход к устойчивому развитию и выгоды человека, предпочтительно измеримые;
- сокращение бедности, включая горные территории;
- ресурсосберегающее производство через управление экологическими рисками;
- минимизация отходов;
- эффективность использования земельных и водных ресурсов;
- энергосберегающие технологии;
- качество здоровья и уровень загрязнения окружающей среды;
- образование и выпуск специалистов для управления устойчивым развитием;
- уровень культуры и ответственности за сохранение окружающей среды;

20. В зависимости от целей и направленности государственного стратегического документа данные критерии могут отражаться в разной степени приоритетности и охвата.

21. Для документов регионального развития при определении цели учитываются интересы местного сообщества, которые определены в рамках запросов, направляемых органами местного самоуправления на районный уровень управления. Форма запроса в приложении 7.

### **Шаг-2 Анализ и оценка текущих тенденций развития.**

22. Для продвижения к поставленной цели необходимо осуществить анализ и оценку текущих тенденций развития, выявление проблем и достижений.

Этот шаг важен также и с точки зрения выявления проблем и достижений, на основе которых на следующем шаге будут определены приоритетные направления развития.

23. В данном разделе необходимо провести анализ (оценку) текущего состояния рассматриваемой отрасли, сектора, ведомства. Также в данном разделе необходимо указать:

- достигнутые результаты за 3-5-летний период в той сфере, которая рассматривается в стратегическом документе (отразить каковы были отрицательные и положительные результаты);
- основные проблемы, существующие в той сфере, которая рассматривается в стратегическом документе;
- факторы, препятствующие развитию той сферы, которая рассматривается в стратегическом документе.

На данном этапе следует расширить круг заинтересованных сторон и определить группу аналитиков, способных провести анализ и оценку взаимного влияния экономических процессов, социальных аспектов, включая вопросы сокращения бедности, состояния окружающей среды, гендерного развития.

24. Для документов регионального развития проанализировать запросы от органов местного самоуправления, в которых указываются проблемы, выходящие за рамки

полномочий органов местного самоуправления и которые могут быть решены на региональном уровне.

25. Анализ и оценка влияния экономических процессов на человеческое развитие состояния окружающей среды.

26. В силу сложности этих связей и взаимного влияния нужно проанализировать наиболее важные из них с точки зрения человеческого развития, включая:

- показатели состояния окружающей среды (земля, вода, воздух), которые могут оказывать влияние на здоровье и качество жизни человека;
- логические и количественные связи уровня жизни населения с показателями развития отрасли/сектора и состоянием окружающей среды;
- показатели воздействия развития отрасли или сектора на окружающую среду и занятость трудоспособного населения;
- показатели энергоэффективности сектора;
- качество продуктов питания, экологически чистое производство и здоровье населения;
- анализ показателей социальной инфраструктуры и оценка доступа к ней.
- анализ и оценка демографической ситуации с разделением на половозрастные категории.
- инвестиции в экологически привлекательные проекты для создания зелёных рабочих мест.

27. Экологические факторы прямо влияют на такие показатели качества жизни как: здоровье, продукты питания, условия труда и доходы населения, жилищные условия. При анализе особое внимание надо обратить на следующие факторы:

- уровень загрязнения воздуха, почвы, воды;
- доступность населению к жилищно – коммунальным услугам: обеспеченность жильём, чистая питьевая вода, канализация, сбор мусора;
- использование типов энергии домохозяйствами;
- меры по обеспечению социальной защиты уязвимым группам населения.

28. Анализ и оценка взаимного влияния реального производства, состояния окружающей среды и социального развития, включая сокращение бедности (на примере аграрного сектора).

Анализ и оценку реального производства во взаимосвязи с качеством природных ресурсов и бедностью проводится по следующим взаимосвязям и показателям:

- показатели бедности работников, занятых сельским хозяйством;
- показатели состояния природных ресурсов (земля и вода), используемых в сельскохозяйственном производстве;
- логическая и количественная связь между показателями состояния природных ресурсов и показателями объема производства и урожайности возделываемых культур;
- логическая и количественная связь между показателями состояния природных ресурсов и показателями дохода фермеров;
- логическая и количественная связь между показателями дохода фермеров и бедностью.

Ретроспективный период для анализа ситуации в отрасли (секторе) должен охватывать стратегический период. Основным индикатором глубины анализа текущей ситуации должен стать выявленный набор проблем и достижений для определения приоритетных направлений продвижения к поставленной цели на шаге -3.

29. Гендерный анализ экономических, экологических и социальных тенденций развития.

Гендерный анализ тенденций в области устойчивого развития предполагает анализ обеспечения равных прав и равных возможностей для мужчин и женщин по трем компонентам устойчивого развития:

в экономике: равные права на труд; равные возможности участия в экономической деятельности; равная ценность труда; равный доступ к доходам;

в экологии: равный доступ к природным ресурсам; равные права на безопасную окружающую среду;

в социальном развитии: равный доступ к социальным благам; равный доступ к социальной защите.

Для получения полноценной картины текущей ситуации необходимо собрать данные с разбивкой по полу не только в блоке социального развития, но и по вопросам экономики и экологии. Полученные данные необходимо оценить и сделать выводы относительно того, где и как проявляются гендерные различия и к каким образом эти различия влияют на появление проблем.

### **Шаг-3: Выбор модели развития**

30. В зависимости от объекта стратегирования должны быть раскрыты функциональные направления региональной политики: Социальная политика; Демографические аспекты; Рынок труда; Региональная экономическая политика; Экологическая политика; Инвестиционная политика; Развитие инфраструктуры; Политика предупреждения чрезвычайных ситуаций.

При этом необходимо заложить механизмы и инструменты проецирования задач и мероприятий государственных отраслевых программ на местный уровень. Важно показать выгоды реализации этих программ на местном уровне.

31. Для устойчивого развития регионов вместо устаревших отраслевых подходов в развитии предлагается современная проектно-целевая модель, основанная на спецификации развития каждого региона и межрегиональной интеграции.

32. Сквозным разделом стратегических документов должен стать раздел по региональной политике развития, в которых важно заложить конкурентные преимущества каждой области, района, села как внутри страны, так и за её пределами, например, производство экологически чистой продукции в ряде аграрных регионов страны.

33. Система ожидаемых показателей на долгосрочный период должна предусматривать интегральные ориентиры:

- повышение качества жизни (протяженность автодорог, обеспеченность чистой питьевой водой, уровень занятости населения, уровень реальных доходов, уровень качества образовательных и медицинских услуг);

- укрепление экономического потенциала (уровень капитализации инфраструктуры, уровень капитализации предприятий, совокупный экспорт продукции, совокупная доля в

региональном производстве, доля дотационных территорий, объем привлеченных инвестиций);

- расширение многообразия жизни (количество ярких примеров научной, творческой, бизнес, культурной интеллигенции, качество и количество объектов социально-культурной инфраструктуры, количество социально-культурных мероприятий и событий);

- укрепление местного самоуправления (уровень безопасности среды, высокий уровень общественного доверия и прозрачность принимаемых решений, высокая социальная мобильность и общественное участие в проектах, сбалансированность интересов различных социальных групп).

34. Индикаторы должны включать в себя оценочные показатели в ключевых сферах развития района: экономика, социальное развитие, образование, здравоохранение, общественная безопасность, развитие местных бюджетов и т.д.

35. Анализ показателей проводится на основе изучения динамики изменения показателей развития (Приложение № 1).

#### **Шаг-4: Приоритетные направления**

36. Исходя из набора выявленных проблем на основе анализа необходимо сформировать перечень приоритетных направлений.

На этом шаге важно обеспечить связь секторальных, отраслевых и региональных приоритетов с национальными приоритетами, обозначенными в национальной стратегии страны.

37. Секторальные и отраслевые приоритеты должны не только отражать узковедомственные интересы развития, но и служить долевыми инструментами продвижения национальных стратегических приоритетов устойчивого развития.

38. Особенность формирования приоритетов с учетом модели устойчивого развития заключается в том, что они формируются для оптимизации механизма осуществления населением производственной деятельности, оптимизации использования природных ресурсов и воздействия на окружающую среду. Кроме этого приоритеты проходят оценку на соответствие прав и полномочий соответствующих государственных органов осуществлять действия по ним.

39. Деятельность по выбору приоритетов должна отвечать следующим требованиям:

- использование достоверных данных по выявленным проблемам на основе результатов тщательно проведенного анализа, в том числе через анализ программ социально-экономического развития (ПСЭР) муниципалитетов и запросов с уровня местного самоуправления;

- установление приоритетов необходимо осуществлять совместно со всеми заинтересованными сторонами, среди которых должны быть, неправительственные организации, международные организации, реализующие проекты в каждом конкретном секторе/отрасли;

- каждый приоритет необходимо оценить как в плане воздействия на социальное развитие и уровень бедности, но также и в плане воздействия реального производства на окружающую среду и природные ресурсы. Проведение глубокой оценки воздействия важно для четкого и обоснованного понимания того, какие именно приоритеты реально приведут к достижению поставленных целей;

- выбранные приоритеты должны отвечать интересам граждан страны, потребителей услуг и политически соответствовать возможностям их достижения.

- приоритеты региональных программ развития должны отражать ключевые положения государственных программ национального и отраслевого уровня. В случае необходимости аналитическая информация по включению задач государственных программ в региональные программы развития может запрашиваться у соответствующего ответственного государственного органа в формате таблицы с указанием задачи государственной программы и метода проецирования ее на региональный, местный уровень.

#### **Шаг-5: Постановка задач**

40. В рамках каждой из предлагаемых отраслевых, секторальных и региональных приоритетов необходимо поставить основные задачи, которые предстоит решить для достижения поставленных целей. Количество задач не должно быть много (не более 5). Постановка задач исходит из выявленных проблем необходимых мер для их решения. Набор задач формируется по каждому из приоритетных направлений;

41. Задачи, поставленные в рамках каждого из приоритетов должны отвечать приоритетам устойчивого развития и быть:

- реалистичными, то есть должны быть обеспечены необходимым объемом финансовых ресурсов;

- целесообразными, то есть должны решать проблемы и давать желаемые результаты для ускоренного продвижения к цели по выбранным приоритетам;

- не противоречивыми и не дублирующими, формулировка приоритетов, не могут противоречить или повторяться; при этом задачи могут дополнять друг друга, то есть быть связанными.

#### **Шаг-6: Действия/меры/инструменты/механизмы – Политика мер**

42. Политика мер определяет механизмы, как практически решается задачи. Это конкретная деятельность/инициативы в рамках решения каждой из поставленных задач. Для решения одной задачи может потребоваться выполнить несколько действий или принять три и более меры. Если решение задачи предполагает вопрос «что должно быть достигнуто?», то на этом шаге при формировании конкретной деятельности ставится вопрос «как должна быть решена задача?». Для этого описываются меры, действия и механизмы, которые в совокупности представляют политику государственного регулирования по каждому конкретному направлению развития.

43. Разработка мер/действий – это указание способа решения задач в рамках обозначенных приоритетных направлений для достижения заявленной цели. Разработанные меры и действия сводятся в единый унифицированный формат-План действий по реализации стратегических документов, который становится их неотъемлемой частью (Приложение 1).

44. Подготовленный в едином формате План действий по реализации стратегий является: (1) основой для проведения процедуры бюджетирования Плана и (2) основой для разработки индикаторов мониторинга и оценки результатов реализации Плана.

45. При разработке мер важной процедурой является экспертная оценка покрытия предлагаемыми мерами решение той или иной задачи через индикаторы результата. В

случае слабости предложенных мер рекомендуется вновь пересмотреть их и усилить так, чтобы решение поставленной задачи не вызывало сомнений и надёжно покрывалось предложенным набором мероприятий/действий/инструментов.

При разработке мер по решению задачи должна быть обязательно прослежена связь между установленными целями, приоритетными направлениями, задачами и средствами/мерами их решения.

46. В данном случае, цели, поставленные с учётом внедрения в Кыргызстане модели устойчивого развития неизменно потребуют формирования адекватных мер политики государственного регулирования по каждому из приоритетных направлений, учитывающих совокупность трёх компонентов устойчивого развития (экономика, человеческое развитие, экология).

47. Информацию по мерам политики необходимо подготовить:

- как содержательную часть раздела;
- как «План мер/действий по реализации стратегии» по прилагаемому унифицированному формату (приложение № 1);
- как приложение «по оценке финансовых ресурсов на реализацию мер и действий Плана» по всем источникам финансирования на период реализации стратегии, включая бюджетные и внебюджетные средства (приложение №2).

#### **Шаг-7: Ожидаемые результаты**

48. Раздел стратегического документа «Ожидаемые результаты» готовится на основе прогнозов и экспертных оценок секторальных министерств и ведомств по соответствующим приоритетам. Необходимо разработать набор базовых показателей по ожидаемым изменениям качества. Следует включить гендерные индикаторы, к проблемам, которые имеют гендерную специфику.

49. Обязательным является выработка для секторальных государственных органов двух – трёх показателей по ожидаемым результатам, демонстрирующим интересы и выгоды каждого человека.

#### **Шаг-8. Оценка вызовов и рисков**

50. В этом разделе следует обозначить ожидаемые риски и угрозы, которые могут привести к серьезным осложнениям процесса реализации стратегических документов.

51. Рекомендуется проанализировать и обозначить следующие риски и угрозы:

- социально – политические;
- форс- мажорные;
- экономические;
- риски и угрозы:
  - продовольственной безопасности страны;
  - энергетической безопасности;
  - экологической безопасности;
  - организационно- правовые;
  - информационные;

- персональные;
- климатические;

52. Участникам процесса разработки стратегических документов целесообразно придерживаться следующих рекомендаций:

- определить возможные риски, негативные последствия, потенциальные осложнения, которые могут возникнуть во время реализации мер стратегии;
- оценить степень вероятности возникновения и последствия рисков;
- оценить возможности компенсации/снижения влияния рисков;
- предложить меры для преодоления ожидаемых рисков и угроз.

53. Приведенные позиции по рискам и угрозам рекомендуется анализировать с учётом мировых тенденций устойчивого развития и ожидаемых рисков и угроз внутри страны.

### **Шаг-9. Оценка финансовых ресурсов**

54. Оценка финансовых ресурсов на реализацию стратегических планов должна производиться по единой методологии (см. часть 2 настоящего документа), по единым унифицированным форматам (приложение №2).

### **Шаг-10. Формирование индикаторов мониторинга и оценки прогресса реализации**

55. Формат матрицы индикаторов мониторинга и оценки прогресса реализации подготовлен (приложение №4), исходя из планируемого формата и содержания Плана мероприятий стратегического документа. Для заполнения матрицы мониторинга и оценки рекомендуется для каждой из задач разработать индикатор результата (количественный) реализации стратегического документа.

56. Для мероприятий, которые практически не измеримы (нормативы, коммуникативные действия) можно обозначить качественный индикатор и установить мониторинг фактической динамики на ежегодной основе.

57. Прогресс решения каждой из задач Плана будет отслеживаться на ежегодной основе по оценке отклонений между запланированными результатами и фактически достигнутыми.

## **Часть II. Финансирование планов реализации стратегических документов**

58. Методология расчёта бюджета планов стратегических документов

1). Подготовительный этап:

На данном этапе предполагается решение следующих задач:

Подготовка рабочих форматов бюджета (приложение № 2) в рамках предлагаемой расчётной модели.

Формирование структуры бюджета в строгом соответствии с: (i) приоритетами, (ii) целями, (iii) задачами и (iv) мерами политики стратегического плана.

Согласование с заказчиком/министерством/ведомством общих методологических подходов к формированию бюджета стратегического Плана.

Анализ и оценка действующего бюджетного законодательства в Кыргызской Республике, включая последние изменения системы оплаты труда государственных и муниципальных служащих, работников органов местного самоуправления.

Инвентаризация отчётных данных о внешней помощи международных донорских организаций.

59. Формирование Прайс-листа (приложение №3) по государственным и рыночным стоимостным показателям единицы ресурса, вовлекаемого в реализацию запланированных инициатив и мер Плана, по следующей структуре:

среднемесячная оплата труда работников системы государственного управления и местного самоуправления;

оплата труда международных и национальных консультантов, в случае их привлечения;

расходы на образовательные инициативы, включая обучение госслужащих и муниципальных служащих;

полевые исследования;

информационные услуги и продукты;

приобретение рыночных товаров и услуг;

транспортные расходы;

командировочные расходы для работников бюджетной сферы.

60. Проведение консультаций с представителями министерства финансов по контрольным цифрам СПБ на предстоящий трёхлетний/пятилетний период на цели финансирования мер и действий Плана за счёт государственного бюджета.

2). Этап формирования бюджета планов реализации стратегического документа

61. На данном этапе проводятся непосредственные расчёты по бюджетированию, которые должны осуществляться в строгом соответствии:

с согласованными форматами таблиц рабочей модели бюджетирования (приложение 2.);

стоимостными данными единицы ресурса, выведенными в Прайс-лист (приложение №3);

сроками, установленными для выполнения каждого из мероприятий плана.

Обязательной процедурой в процессе бюджетирования планов является процесс экспертного согласования предлагаемых состава работ и сметы расходов по каждому из мероприятий Плана.

Исходная формула для расчета мер:

$$M = \sum_{i=1}^n Q_i P_i T_i$$

где:

M – стоимость меры (потребность);

Q<sub>i</sub> – количество вовлеченных человек (или единиц), i-той статьи расходов меры;

P<sub>i</sub> – стоимость единицы расходуемого ресурса i-той статьи расходов меры;

$T_i$  – число затрачиваемых месяцев  $i$ -той статьи расходов меры (в отдельных случаях  $T_i$  может означать количество единиц).

Формула для расчета задач:

$$O = \sum_{i=1}^n M_i$$

где,

$O$  – стоимость задачи (потребность);

$M_i$  – стоимость  $i$ -той меры.

Цели, приоритеты и финансовые затраты на реализацию планов в целом рассчитывались по формуле, аналогичной формуле по расчету задач.

При этом, «цели» являются суммой финансовых затрат на «задачи», «приоритеты» – сумма затрат на «цели», а финансовые затраты на реализацию стратегических планов в целом – это сумма финансовых затрат на приоритеты стратегии.

Формула для расчета финансового разрыва (на примере целей):

$$FG_g = G_i^{возм} - G_i^{потр}$$

где,

$FG_g$  – финансовый разрыв

$G_i^{возм}$  – имеющиеся возможности по финансированию стоимости  $i$ -той цели

$G_i^{потр}$  – стоимость  $i$ -той цели (потребность)

### 3). Предпосылки и условия реализации стратегического документа

66. В международной практике принято считать, что 50-ти процентное и выше покрытие потребностей возможным финансированием является надёжным ориентиром устойчивости стратегического документа и хорошим сигналом реалистичности предлагаемых мер политики для принятия адекватных политических решений. Если этот показатель складывается ниже 50%, например, 30%, то предлагается два варианта улучшения данного показателя:

1). Ревизия и сокращение наиболее проблемных с точки зрения возможностей финансирования предлагаемых мер/ инициатив, запланированных в стратегических планах;

2). Приглашение международных донорских организаций к партнёрству в реализации стратегических планов.

#### 4.) Особенности программ регионального развития

67. Для программ регионального развития важным является анализ исполнения местных бюджетов, перспективы развития бюджетного процесса на региональном уровне. В программах регионального уровня должны быть указаны действия, направленные на улучшение бюджетного процесса на местном уровне, т.е. местная бюджетная политика, которая включает в себя следующие направления:

- повышение доходной базы органа местного самоуправления;

- оптимизация расходных обязательств органа местного самоуправления.

68. Кроме этого в программе регионального развития должны быть указаны меры по улучшения администрирования доходов, которые включают в себя:

- меры по налоговому администрированию;
- меры по администрированию неналоговых доходов;
- меры по повышению доходности муниципальных предприятий;
- внебюджетное финансирование.»

Приложение 1

План мероприятий

Стратегического документа \_\_\_\_\_

| №п. п     | Задачи | Меры/Действия | Срок реализации | Ожидаемые результаты (продукт) | Ответственные исполнители |
|-----------|--------|---------------|-----------------|--------------------------------|---------------------------|
| 1         | 2      | 3             | 4               | 5                              | 6                         |
| Раздел    |        |               |                 |                                |                           |
| Подраздел |        |               |                 |                                |                           |
|           |        |               |                 |                                |                           |
|           |        |               |                 |                                |                           |
|           |        |               |                 |                                |                           |
| Подраздел |        |               |                 |                                |                           |
|           |        |               |                 |                                |                           |
|           |        |               |                 |                                |                           |
|           |        |               |                 |                                |                           |

Приложение 2

Бюджет стратегического документа \_\_\_\_\_

| № п/п | Задачи               | Меры | Ответственные исполнители | Сроки реализации | Единица измерения | Потребность в |   |  |
|-------|----------------------|------|---------------------------|------------------|-------------------|---------------|---|--|
|       |                      |      |                           |                  |                   | госбюджет     | и |  |
|       | Наименование раздела |      |                           |                  |                   |               |   |  |
| 1     |                      |      |                           | Всего            | тыс. сом          |               |   |  |

Утверждено приказом Министерства экономики от 30 августа 2018 года №01 Методология по стратегическому планированию устойчивого развития

|   |                  |  |  |       |               |  |
|---|------------------|--|--|-------|---------------|--|
|   |                  |  |  |       | ТЫС.<br>ДОЛЛ. |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС. СОМ      |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС.<br>ДОЛЛ. |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС. СОМ      |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС.<br>ДОЛЛ. |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС. СОМ      |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС.<br>ДОЛЛ. |  |
| 2 |                  |  |  | Всего | ТЫС. СОМ      |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС.<br>ДОЛЛ. |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС. СОМ      |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС.<br>ДОЛЛ. |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС. СОМ      |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС.<br>ДОЛЛ. |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС. СОМ      |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС.<br>ДОЛЛ. |  |
|   | Итого по разделу |  |  | Итого | ТЫС. СОМ      |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС.<br>ДОЛЛ. |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС. СОМ      |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС.<br>ДОЛЛ. |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС. СОМ      |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС.<br>ДОЛЛ. |  |
|   |                  |  |  |       | ТЫС. СОМ      |  |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|

тыс.  
долл.

ориентировочный курс доллара - \_\_\_ сом/долл

Приложение 3

Прайс-лист

| № | Наименование статей расходов                             | Единица измерения | Стоимость 1 единицы | Источник данных |
|---|--|-------------------|---------------------|-----------------|
|   | Среднемесячная заработная плата государственных структур |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   | Оплата труда независимых экспертов                       |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   | Обучение госслужащих и муниципальных служащих            |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   | Полевые исследования                                     |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   | Информационные услуги/ продукты                          |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   | Приобретение рыночных товаров и услуг                    |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |
|   |  |                   |                     |                 |

| Транспортные расходы по договору                       |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| Командировочные расходы для работников бюджетной сферы |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

Приложение 4

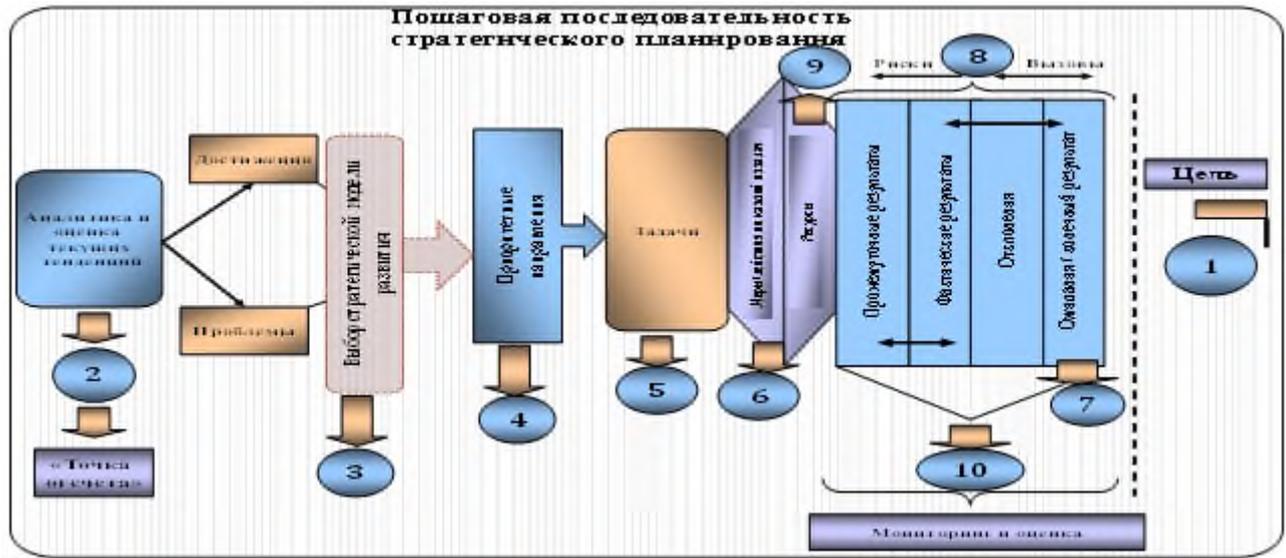
Матрица индикаторов мониторинга и оценки реализации Стратегического документа

| №   | Задачи           | Наименование индикатора | Единица измерения | Базовый год | Промежуточные индикаторы (годовые) |       |       | Конечные индикаторы или целевые показатели | Ответственный орган |
|-----|------------------|-------------------------|-------------------|-------------|------------------------------------|-------|-------|--|---------------------|
|     |                  |                         |                   |             | 1 год                              | 2 год | 3 год |  |                     |
| (1) | (2)              | (3)                     | (4)               | (5)         | (6)                                | (7)   | (8)   | (9)  |                     |
|     | Название раздела |                         |                   |             |                                    |       |       |  |                     |
| 1   |                  |                         |                   |             |                                    |       |       |  |                     |
| 2   |                  |                         |                   |             |                                    |       |       |  |                     |
| 3   |                  |                         |                   |             |                                    |       |       |  |                     |
| 4   |                  |                         |                   |             |                                    |       |       |  |                     |

Приложение 5

Показательные примеры по формулированию разделов стратегического документа с учетом компонентов устойчивого развития.

Схема пошаговой последовательности стратегического планирования:



### Шаг-1: Постановка цели

#### **ПРИМЕР ФОРМУЛИРОВАНИЯ ЦЕЛИ ПО РАЗВИТИЮ ТУРИЗМА: БЕЗ УЧЁТА КОМПОНЕНТОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ:**

«Формирование современного эффективного конкурентоспособного туристского рынка, обеспечивающего широкие возможности для удовлетворения потребности кыргызских и иностранных граждан в туристских услугах, повышение занятости, уровня доходов населения»

#### **С УЧЁТОМ КОМПОНЕНТОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ:**

«Формирование конкурентоспособного рынка туристских услуг через рациональное использование рекреационного потенциала и новые возможности для роста рабочих мест в 2,5 раза к 2017 году»

### **Шаг-4: Приоритетные направления или кратчайший путь к цели**

Пример формулирования приоритетов в энергетике с учётом модели устойчивого развития:

- «Энергосбережение дома и на производстве»;
- «Энергоэффективность жилищного фонда»

### **Шаг-5: Постановка задач:**

Пример формулирования задач по выше обозначенным приоритетам:

Запустить производство энергосберегающих строительных материалов

Увеличить площадь жилищного фонда, соответствующего показателям энергоэффективности

Шаг-6: Действия/меры/инструменты/механизмы – ПОЛИТИКА МЕР

Если поставлена задача: «Разработка и внедрение системы экологического мониторинга и экологических требований к объектам туристской индустрии – «экостандарт»», то меры могут быть следующего содержания:

Установка очистных сооружений полного цикла на всех организациях туризма области;

Установка современных фильтров на очистные сооружения в организациях туризма;

Проведение информационной кампании о рисках загрязнения окружающей среды бытовыми отходами и стоками.

Приложение 6

### Форма проверочного листа

| №      | Наименование вопроса   | Да\нет |
|--------|--|--------|
| 1      | Проведены консультации с заинтересованными районными государственными администрациями и органами местного самоуправления.                      |        |
| 2      | Документ содержит глубокий анализ и оценку текущих тенденций в региональном разрезе.   |        |
| 3      | Учтены положения стратегических и программных документов развития регионов.  |        |
| 4      | Учтены запросы и потребности районного уровня, в том числе запросы органов местного самоуправления для районной государственной администрации. |        |
| 5      | Обеспечена связь секторальных, отраслевых, региональных и национальных приоритетов.  |        |
| 6      | Определена спецификация развития региона и межрегиональной интеграции.   |        |
| 7      | Зафиксированы конкурентные преимущества соответствующих регионов и районов.  |        |
| 8      | Сформулированы цели по отношению к регионам и соответствующим районам.   |        |
| 9      | Разработаны Индикаторы прогресса в ключевых сферах развития в разрезе регионов.  |        |
| Итого: |  |        |

Приложение 7

Форма запроса от органа МСУ на районный уровень.

Запрос №

Наименование запроса

Описание проблемы:

Причины:

Возможное негативное воздействие:

Рекомендации: