



The issue of evaluating the effectiveness of public administration in modern Russia

N. V. Kiseleva^{1,2}

¹P. G. Demidov Yaroslavl State University, 14 Sovetskaya str., Yaroslavl 150003, Russian Federation

²Department of public affairs of Yaroslavl region, 3 Sovetskaya square, Yaroslavl 150000, Russian Federation

DOI: 10.18255/2412-6519-2020-2-152-161

Research Article
Full text in Russian

In the article the major stages in the implementation of effectiveness performance of executive government bodies in Russian Federation are presented during the period 2004-2019.

It is demonstrated that the new system of evaluation criteria has been developed alongside two key directions. The first one is connected with the increase of significance of sociological indicators, reflecting the estimates by the region population the performance of executive government, dealing with a broad spectrum of issues. The second perspective of the development presupposes the use of the system of indicators, which enable us to evaluate the effectiveness of performance of separate power holders. Introduction of the system of Key Performance Indicators (KPI) in 2019 contributed to the integration of the above mentioned directions in the development of methodic of effectiveness evaluation of power bodies's performance and management.

The practice of implementation of key performance indicators in Russia, its first experience and limitations are under consideration. In particular, in spite of the significance of sociological criterion, that has been included in the system of evaluation, its particular methodic of calculation is not confirmed. This limitation obstructs the very usage of this methodic, contributes to the politization of the results of its implementation.

The conclusion is made that the content of the introduced in different times methodics and indicators deals with the current demands of central power bodies and the state in general. The process of perfection of the evaluation system of executive power's effectiveness of regions in Russia is not finished and is in the process of its further consideration.

Keywords: executive government, evaluation of performance effectiveness, sociological indicator, key performance indicators

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Kiseleva Natalia V. | E-mail: nkiseleva_polit@mail.ru
Senior lecturer, consultant of the Social and political developments
department

For citation: Kiseleva N. V. The issue of evaluating the effectiveness of public administration in modern Russia // Social'nye i gumanitarnye znaniya. 2020. Vol. 6, No 2. P. 152–161. (in Russ.)



Проблема оценки эффективности государственного управления в современной России

Н. В. Киселёва^{1,2}

¹Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова, ул. Советская, 14, Ярославль, 150003, Российская Федерация

²Департамент общественных связей Ярославской области, Советская пл., 3, Ярославль, 150000, Российская Федерация

DOI: 10.18255/2412-6519-2020-2-152-161
УДК 316.013

Научная статья
Полный текст на русском языке

В статье представлены основные этапы внедрения системы оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации (в период 2004–2019 гг.).

Показано, что система критериев оценки развивалась в двух ключевых направлениях. Первое связано с увеличением значимости социологических показателей, отражающих оценку населением регионов деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации по широкому кругу вопросов. Второе направление развития предполагает использование системы показателей, которые позволяют оценить эффективность деятельности отдельных должностных лиц. Введение в 2019 году системы КРП (КРП – Key Performance Indicators, КПЭ – ключевые показатели эффективности) способствовало интеграции отмеченных направлений в развитии методики оценки эффективности деятельности органов власти и управления. Рассмотрена практика внедрения системы ключевых показателей в России, первый опыт ее применения, основные ограничения. В частности, несмотря на значимость социологического критерия, включенного в систему оценки, методика его расчета не утверждена. Отмеченное ограничение затрудняет применение методики, способствует политизации результатов ее реализации.

Сделан вывод о том, что содержание вводимых в различное время методик и показателей оценки связано с текущими потребностями центральной власти и государства в целом. Процесс совершенствования системы оценки эффективности исполнительной власти регионов в России не является завершенным и находится в стадии дальнейшего осмысления.

Ключевые слова: исполнительная власть, оценка эффективности, социологический показатель, ключевые показатели эффективности

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Киселёва Наталия Викторовна

E-mail: nkiseleva_polit@mail.ru

Старший преподаватель, консультант отдела социально-политических разработок

Для цитирования: Киселёва Н. В. Проблема оценки эффективности государственного управления в современной России // Социальные и гуманитарные знания. 2020. Том 6, № 2. С. 152–161.

Введение

В последние десятилетия возникновение новых целей и задач государственного управления, дальнейшее развитие человеческого потенциала потребовали существенных преобразований в деятельности органов государственной власти, в том числе в сфере оценки их эффективности.

Все чаще для решения данной задачи применяется система ключевых показателей оценки деятельности (KPI) в сфере госуправления. Ранее данный инструмент доказал свою эффективность в управлении бизнесом. Вместе с тем использование системы KPI применительно к деятельности государственных служащих имеет целый ряд особенностей. В частности, эффективность деятельности органов власти и управления сложно измерить лишь посредством экономических показателей. Важны и неэкономические критерии. В связи с этим представляется целесообразным проанализировать практику внедрения системы ключевых показателей в России, ее возможности и ограничения.

Развитие системы оценки эффективности органов исполнительной власти регионов в современной России

Система государственного управления в современной России формировалась в течение всего периода после распада СССР. Её развитие условно можно разделить на несколько периодов. *Первый* связан с президентством Б. Н. Ельцина и отмечен трансформацией политико-административной элиты [1], построением новой системы отношений «центр и регионы» [2], политической системы, структуры органов власти различного уровня, системы подбора кандидатов и форм их избрания на должность глав субъектов и местных органов власти и т. д.

По мнению Е. Н. Головенкина, «*второй* период начинается с 2000 года, когда 28 марта президентом России был избран В. В. Путин, и продолжается до настоящего момента» [3, с. 174]. Это время активного государственного и политического строительства, укрепления власти Президента РФ, концентрации политических и экономических ресурсов в федеральном центре, ослабления региональных элит, построения «более качественного взаимодействия трёх ветвей власти» [4].

В рамках процесса централизации власти в декабре 2004 года В. В. Путин подписал закон, вносящий изменения в систему избрания глав субъектов Федерации¹. В соответствии с данным законом введен новый порядок назначения губернаторов.

Первый важный аспект этого порядка заключался в наделении Президента РФ правом отстранять губернаторов от должности «в связи с утратой доверия Президента Российской Федерации, за ненадлежащее исполнение своих обязанностей, а также в иных случаях, предусмотренных настоящим Федеральным законом»². Второй – «гражданин Российской Федерации наделялся полномочиями высшего должностного лица субъекта Российской Федерации по представлению Президента

¹Федеральный закон от 11.12.2004 г. № 159-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» и в Федеральный закон «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации». URL:

<http://www.kremlin.ru/events/president/news/page/1233>

²Там же.

РФ законодательным (представительным) органом государственной власти субъекта РФ» [5]. Цель данного закона заключалась в достижении политической стабилизации и снижении самостоятельности (роли) региональной элиты. При этом Федеральный закон № 159-ФЗ от 11.12.2004 г. коренным образом изменил систему ответственности за положение дел в регионах. Неудачи, просчеты, провалы и непопулярные инициативы органов исполнительной власти регионов стали оказывать негативное влияние на общий имидж федеральной власти.

Отмеченный период характеризуется также возрастающей потребностью федеральной власти в информации о ситуации в регионах страны. В связи с этим начинается активная разработка методики оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ.

Оценка эффективности государственного управления представляет собой самостоятельную и сложную проблему теории административно-политического управления [6]. В связи с этим лишь в декабре 2006 года было разработано положение «Об эффективности деятельности органов исполнительной власти регионов» и об обязанности губернаторов отчитываться перед Президентом¹. В целях определения критериев эффективности деятельности глав регионов была создана рабочая группа, которая предложила перечень показателей из 127 пунктов. Опыт практического применения предложенной системы критериев выявил ряд существенных недостатков.

Большое количество критериев и сложная методика их подсчета тем не менее не позволяли увидеть реальное положение дел в регионе. В результате через год Указом Президента РФ от 28 июня 2007 г. № 825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ» вводится новая система показателей оценки эффективности исполнительной власти регионов из 43 пунктов². Предложенный перечень показателей содержал исключительно статистические данные, характеризующие развитие всех сторон «жизни субъекта», вплоть до «количества экземпляров библиотечного фонда общедоступных библиотек на 1000 человек населения»³.

Анализ содержания показателей перечня позволяет констатировать, что оценка эффективности деятельности органов исполнительной власти способствовала обеспечению органов федеральной власти достоверной информацией о положении дел в регионах. Иначе говоря, была проведена своего рода масштабная «ревизия».

Вместе с тем предложенная методика оценки содержала также существенные ограничения. В частности, она не предусматривала проверку данных, предоставляемых губернаторами субъектов РФ в своих отчетах. Кроме того, система показателей не позволяла составить представление об удовлетворенности населения положением дел в регионе. В итоге данные, полученные в результате применения системы показателей из 43 критериев, не позволяли получить полное представление о развитии региона и об эффективности деятельности органов исполнительной власти в субъекте РФ.

¹Федеральный закон от 29.12.2006 № 258-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием разграничения полномочий»

²Указ Президента РФ от 28 июня 2007 г. № 825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ»

³Там же.

В этот период тема оценки эффективности деятельности органов государственной власти получила широкое обсуждение в научной среде. Анализом существующей системы и разработкой новых индикаторов занимались отдельно экономисты, политологи, социологи, юристы и т. д. Одни считали, что показателей в перечне слишком мало, другие – что слишком много, третьи – сомневались в их корректности. Каждый разработчик старался предложить свой перечень критериев.

Возможно, под влиянием результатов исследований, а также финансово-экономического кризиса 2008 года в апреле 2009 года вышло Постановление правительства Российской Федерации о дополнительных критериях оценки эффективности деятельности губернаторов¹. На этот раз Правительство определило 239 дополнительных показателей, по которым отчитывались органы исполнительной власти субъектов Федерации². В новом варианте методики оценки были учтены ограничения предыдущей версии. В частности, она предусматривала систему проверки данных, которые отражались в отчетах губернаторов.

Вместе с тем новый вариант не избежал недостатков. В частности, появление дополнительных показателей привело к появлению больших массивов данных, требующих трудоемкого анализа. Кроме того, предложенная система оценки затрагивала исключительно экономическое развитие региона, реализацию реформ и проблему целевого использования бюджетных средств. Как следствие, она не позволяла составить комплексное и целостное представление о ситуации в регионе.

В 2010 году Президентом Российской Федерации Д. А. Медведевым подписан указ³, согласно которому в уже существующий перечень были внесены дополнительные пункты, связанные с энергоэффективностью и энергосбережением.

В год возврата прямых выборов глав субъектов РФ (всего в 75 регионах) В. В. Путиным был подписан указ⁴, в котором утверждены 12 показателей оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Особый интерес специалистов вызывал критерий, предполагающий оценку населением деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ⁵. Введение социологического показателя в систему оценки исполнительных органов власти позволило проводить мониторинг общественных настроений по отношению к главе региона и региональному правительству. Однако его вес в расчете комплексной оценки не превышал 20 % [7].

¹ Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2009 г. № 322 «О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 28 июня 2007 г. № 825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации»

² Там же.

³ Указ Президента РФ от 13 мая 2010 г. № 579 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности»

⁴ Указ Президента РФ от 21 августа 2012 г. № 1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации»

⁵ Там же.

В дальнейшем в нормативно-правовые акты, регулирующие определение перечня показателей оценки, вносились изменения и дополнения. При этом показатель оценки населением деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации был сохранен. Таким образом, развитие системы показателей оценки деятельности исполнительной власти осуществлялось в направлении постепенной апробации социологических критериев для целей государственного управления.

Значимость данной категории критериев существенно возросла в рамках новой системы оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, принятой Указом Президента РФ от 14.11.2017 № 548 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации»¹ (документ утратил силу с 25 апреля 2019 года). Указом определены 24 показателя, которые характеризуют основные достижения субъекта в социально-экономической и общественно-политической сферах. Однако при этом наряду с оценкой населением деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации, проводятся замеры «оценки населением условий для самореализации, в том числе для самореализации детей», «оценки удовлетворенности населения услугами в сферах образования, здравоохранения, культуры, социального обслуживания», «оценки населением эффективности деятельности органов государственной власти Российской Федерации»².

Расширение практики применения социологических показателей в оценке эффективности становится ничем иным, как средством замера социальной легитимации публично-властных, общественно-важных решений. Основу легитимации решений органов власти, «согласно классической социологической литературе, составляет социальная мотивация личности» [8, с. 6]. В своей работе С. В. Васильева указывает, что «легитимация представляет собой не имеющие четкой структуры ожидания общества, которые возникают в ходе фактического коммуникационного процесса, поддерживаются на уровне правового регулирования и, по сути, не заключают в себе нормативный смысл...» [Там же]. С точки зрения С. В. Васильевой, только участие граждан в решении общих проблем позволяет достичь оптимальной социальной легитимации власти [8]. Предложенная система показателей позволяет достичь поставленной цели.

Включение социологических показателей в систему оценки эффективности деятельности органов власти различного уровня стало возможно в том числе благодаря развитию средств коммуникации и практически повсеместного доступа граждан к информационно-новостным материалам. Каждый человек стал автономным агрегатором огромного массива данных, которые, сортируя, отбирая и перерабатывая определенным образом, он использует для определения электоральных предпочтений, выработки отношения к общественно-политическим и социально-экономическим решениям власти. Именно эти предпочтения и отношения считаются социологическими показателями эффективности деятельности органов власти.

Несмотря на различие в количестве устанавливаемых критериев и их содержательном наполнении, рассмотренные системы оценки эффективности органов

¹ Указ Президента РФ от 14.11.2017 № 548 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации»

² Там же.

государственной власти объединяет общая черта. Вплоть до 2019 года в России осуществлялась оценка эффективности деятельности исполнительных органов власти региона в целом, без определения персональных показателей эффективности субъектов принятия решений.

В апреле 2019 г. Президент России подписал указ¹, которым утверждена новая методика оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти, при этом впервые с 2006 года в ней в качестве объекта оценки выступили главы субъектов РФ, введена их персональная ответственность.

Первый масштабный опыт внедрения KPI в государственном управлении в России

Методика новой системы оценки разработана Министерством экономического развития РФ совместно с Аппаратом Президента РФ. В перечне показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации (утвержден Указом Президента РФ от 25 апреля 2019 г. № 193) остались 15 индикаторов. Среди них:

- 1) уровень доверия к власти (Президенту Российской Федерации, высшим должностным лицам (руководителям высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации);
- 2) количество высокопроизводительных рабочих мест во внебюджетном секторе экономики;
- 3) численность занятых в сфере малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей;
- 4) производительность труда в базовых несырьевых отраслях экономики;
- 5) уровень реальной среднемесячной заработной платы;
- 6) объем инвестиций в основной капитал, за исключением инвестиций инфраструктурных монополий (федеральные проекты) и бюджетных ассигнований федерального бюджета;
- 7) уровень бедности;
- 8) ожидаемая продолжительность жизни при рождении;
- 9) естественный прирост населения;
- 10) количество семей, улучшивших жилищные условия;
- 11) уровень доступности жилья;
- 12) доля городов с благоприятной городской средой;
- 13) качество окружающей среды;
- 14) уровень образования;
- 15) доля соответствующих нормативным требованиям автомобильных дорог регионального значения и автомобильных дорог в городских агломерациях с учетом загруженности².

¹ Указ Президента РФ от 25 апреля 2019 г. № 193 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации»

² Там же.

В основе новой методики оценки эффективности деятельности глав субъектов РФ и деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ заложена система КРІ (ключевые показатели деятельности или эффективности).

Данная система оценки эффективности применяется преимущественно в бизнес-секторе и позволяет выявить проблемные «точки». Как подчеркивает С. А. Акопян, «являясь системой показателей, оценивающих степень достижения определенных целей компании, КРІ призваны помочь компании понять, какой из многочисленных бизнес-процессов препятствует достижению общих целей и, соответственно, требует доработки и оптимизации» [9, с. 61]. Российский бизнес обратил внимание на систему КРІ только в начале 2000-х годов. По мнению специалистов, сегодня она до сих пор не прижилась в российских компаниях. В подавляющем большинстве случаев проекты по внедрению КРІ на российских предприятиях и организациях остаются незавершенными [10]. В связи с этим можно было ожидать и ряд трудностей с внедрением данной методики оценки эффективности в систему государственного управления.

В то время как большинство показателей (пункты 2–14 перечня) отражает уровень реализации приоритетных национальных проектов и приоритетных направлений в субъектах РФ¹, показатель 1 «Уровень доверия к власти (Президенту Российской Федерации, высшим должностным лицам (руководителям высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации)» представляет собой социологический индикатор легитимации политико-управленческих решений региональной власти. Бывший в то время министром экономического развития РФ М. С. Орешкин охарактеризовал его как «показатель, который верифицирует остальные четырнадцать» [11]. Таким образом, «социологический» показатель, характеризующий уровень доверия населения главе региона, по замыслу разработчиков системы КРІ для государственного управления, может подтвердить или опровергнуть значения социально-экономических показателей (2–15 показатели Перечня): безработица, жилищные условия, доступность жилья и т. д.

Значимость социологического показателя в системе критериев оценки эффективности деятельности глав регионов предъявляет особые требования к методике его расчета. Любая система оценки, претендующая на то, чтобы понять социальные настроения, должна быть достаточно широкой и гибкой, чтобы охватить индивидуальные мнения людей по различным сферам.

Вместе с тем, в то время как Постановлением Правительства Российской Федерации от 17 июля 2019 г. № 9152 утверждены методики расчета показателей, предусмотренных пунктами 2–15 перечня, методика расчета показателя, характеризующего уровень доверия к власти (Президенту Российской Федерации, высшим должностным лицам (руководителям высших исполнительных органов государ-

¹Указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (с изменениями и дополнениями)

²Постановление Правительства РФ от 17 июля 2019 г. № 915 «Об утверждении методик расчета показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, а также о признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации»

ственной власти) субъектов Российской Федерации), не регламентирована. Возможно, это связано с тем, что показатель доверия Президенту РФ и главам субъектов РФ используется и в качестве индикатора оценки эффективности внутриполитических блоков регионов. Для них в 2018 году введены свои показатели KPI [12]. В феврале 2019 года на первом семинаре для вице-губернаторов по внутренней политике было озвучено, что данные по рейтингу доверия Президенту РФ и главам субъектов РФ рассчитываются на основе георейтинга ФОМа – закрытого исследования, которое проводится несколько раз в год [13].

Выводы

В настоящее время в Российской Федерации продолжается поиск методики оценки эффективности органов исполнительной власти регионов. Внедряемые на каждом из современных этапов развития страны методики оценки нацелены на решение широкого круга проблем: от сбора информации о социально-экономической ситуации в конкретных регионах РФ до социальной легитимизации публично-властных решений. Самостоятельная задача связана с разработкой комплексной методики оценки эффективности деятельности глав регионов.

Впервые вопрос персональной ответственности глав субъектов за достижения и промахи поставлен в 2019 году. Новая методика оценки региональной власти посредством системы критериев KPI – это попытка изменить систему оценки, персонализировать её. Введение в перечень социологического показателя с формулировкой «уровень доверия к власти (Президенту Российской Федерации, высшим должностным лицам (руководителям высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации)» придало внедряемой методике KPI политический оттенок. Исходя из выбранной формулировки показателя, его задача – вернуть доверие населения к институтам власти различного уровня, повысить электоральные рейтинги отдельных общественно-политических деятелей и партий, контролировать протестный потенциал субъектов РФ.

Отношение к оценке эффективности региональных органов исполнительной власти в России меняется медленно, сохраняется инерционность мышления. Она по-прежнему остается одним из механизмов государственного управления по решению текущих проблем. Введение социологических показателей в систему оценки стало большим шагом вперед. Вряд ли можно отрицать необходимость в социологической информации, учитывая постоянные изменения в обществе. Однако в данном случае социологические показатели рассматривались разработчиками системы оценки как инструмент контроля, а не как попытка замерить «температуру» социальных настроений в конкретном регионе.

Процесс совершенствования системы оценки эффективности исполнительной власти регионов в России не является завершённым и находится в стадии дальнейшего осмысления.

Ссылки / References

1. Беленова Е. И. Российская политико-административная элита федерального уровня в 1990–2000 гг.: сравнительный анализ // Журнал PRO NUNC: Современные политические процессы. 2012. № 11. С. 48–56.

2. Григорьев Н. А. Современный этап эволюции системы отношений «центр-регионы» // Вестник Северо-Восточного федерального университета им. М. К. Аммосова. 2014. Т. 11. № 2. С. 157–165.
3. Головенкин Е. Н. Политическая система современной России: опыт построения вертикали власти // Вестник Омского университета. Серия «Исторические науки». 2019. № 2 (22). С. 174–184.
4. Башмачников А. Вертикаль власти в России: схема, особенности и интересные факты // Информационно-новостное издание SYL.ru: сайт. [2018]. URL: <https://www.syl.ru/article/440309/vertikal-vlasti-v-rossii-shema-osobennosti-i-interesnyie-faktyi> (дата обращения: 23.03.2020)
5. Порядок и процедура назначения губернаторов в РФ в 1995–2012 гг. // РИА-Новости: сайт. [2012]. URL: <https://ria.ru/20120116/540646171.html> (дата обращения: 17.02.2020)
6. Гаман-Голутвина О. В. Проблемы повышения эффективности государственного управления в Российской Федерации // Сравнительная политика. 2011. № 2 (3(5)). С. 50–64.
7. Правительство оценило эффективность исполнительной власти регионов // Гарант.ру: сайт. [2013]. URL: <http://www.garant.ru/news/512189/> (дата обращения: 08.03.2020)
8. Васильева С. В. Социальная легитимация власти как основа консультативной демократии и демократии соучастия // Конституционное и муниципальное право. 2009. № 14. С. 2–7.
9. Акопян С. А. Разработка и внедрение системы KPI. Управление KPI при помощи оптимизации бизнес-процессов // European science. 2017. № 2 (24). С. 61–67.
10. Вишнякова М. KPI. Внедрение и применение. СПб: Питер, 2019. 384 с.
11. Бутрин Д. Нет ни у кого такой задачи – уволить губернатора // Коммерсант: сайт. [2019]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3960042> (дата обращения: 25.03.2020)
12. Кириенко вводит KPI для внутривластного блока Кремля // Интернет-газета «ЗНАК»: сайт. [2018]. URL: https://www.znak.com/2018-11-27/kirienko_vvodit_kpi_dlya_vnutripoliticheskogo_bloka_kremlya (дата обращения: 12.02.2020)
13. Галимова Н. Кремль выявил лидеров и аутсайдеров среди губернаторов по доверию граждан // РБК: сайт. [2019]. URL: <https://www.rbc.ru/politics/10/11/2019/5dc814fa9a79477cd6a9cf1e> (дата обращения: 18.03.2020).