

# Эффективность государственного и муниципального управления

УДК 332.075(470.2)  
ББК 65.050.2(2Рос-4Вол)  
© Ворошилов Н.В.

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ: СУЩНОСТЬ И ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ



**ВОРОШИЛОВ НИКОЛАЙ ВЛАДИМИРОВИЧ**

младший научный сотрудник отдела проблем социально-экономического развития и управления в территориальных системах

Федеральное государственное бюджетное учреждение науки

Институт социально-экономического развития территорий Российской академии наук

E-mail: niks789@yandex.ru

*С середины 2000-х годов в России значительное внимание уделяется необходимости повышения качества и эффективности государственного и муниципального управления, оценке эффективности деятельности органов исполнительной государственной власти субъектов РФ и органов местного самоуправления. На федеральном и региональном уровнях разработаны соответствующие методики и подходы к мониторингу и оценке эффективности, определены ее критерии и показатели. Однако большинство из них не лишено таких недостатков, как смешение понятий эффективности и результативности управления и развития территории, отсутствие в них показателей затрат на достижение результата, постоянная смена показателей и математического аппарата агрегирования частных индикаторов в интегральный в федеральных методиках. Поэтому в статье обобщены основные отечественные и зарубежные подходы к оценке эффективности муниципального управления, деятельности органов власти, проведен на примере Вологодской области анализ итогов расчета интегрального показателя эффективности деятельности органов местного самоуправления, который рассчитывается в целях выделения грантов (межбюджетных трансфертов) лучшим муниципалитетам по результатам оценки, проведено ее сравнение с методикой оценки уровня социально-экономического развития, применяемой в Институте социально-экономического развития территорий РАН. Предложена авторская методика оценки эффективности управления социально-экономическим развитием муниципальных районов на основе оценки их потенциала и достигнутого уровня развития. Также представлена и описана схема формирования целостной и единой системы оценки эффективности деятельности органов власти региона и муниципальных образований и их работников.*

*Эффективность государственного (муниципального) управления, оценка эффективности деятельности органов власти, методика, муниципальное образование, Вологодская область.*

Большинство причин возникновения проблем социально-экономического развития современного общества в России связываются в последнее время главным образом с финансово-экономическим кризисом, хроническим недостатком финансовых средств в любых сферах и на решение любых вопросов, низкой эффективностью управления. Вместе с тем при наличии значительного числа российских и зарубежных методик оценки эффективности государственного и муниципального управления, эффективности деятельности органов власти, а также эффективности управления в коммерческом секторе в настоящее время в российской науке и практике отсутствует единое понимание, как конкретно и измеримо оценивать эффективность управления в публичном секторе, оценивать деятельность органов власти и их работников, эффективность реализации государственной и муниципальной политики и т. д.

В общем виде под эффективностью государственного и муниципального управления, на наш взгляд, следует понимать степень полноты и качества выполнения органами власти своих функций и задач, степень удовлетворения запросов и потребностей населения. Тогда об эффективности деятельности органов власти свидетельствует достижение заданного результата (в том числе предоставление объема государственных (муниципальных) функций и услуг) при минимуме затраченных ресурсов (бюджетных средств, времени и т. д.) или достижение наилучшего (максимального) результата при заданном объеме ресурсов, средств. При этом эффективность нельзя путать с результативностью управления, под которой понимается степень достижения заданного результата функционирования управляемой системы (например, достижение стратегических ориентиров развития муниципалитета в соответствующем году).

С позиции системного подхода далее будем придерживаться определений эффективности и результативности деятельности органов исполнительной власти, высказанных доктором экон. наук В.Н. Лексиним. Он понимает «результативность как степень достижения поставленных целей (ожидаемых результатов) властно-управленческой деятельности». Здесь не существенны ни затраты на достижение поставленной цели, ни качественная (или содержательная) оценка этой цели, ни социальные, политические или иные последствия; важна лишь степень достижения (полностью, частично, на столько-то процентов, не выполнено) поставленной цели. Поэтому только предельно конкретная и количественная фиксация ожидаемого результата в различных стратегиях, программах, проектах, частных решениях исполнительной власти в свойственных им показателях может стать исходным условием корректной оценки результативности» [7].

В отличие от результативности «эффективность деятельности органов исполнительной власти следовало бы определять исходя из количественного соотношения целевым образом израсходованных ресурсов (финансовых, трудовых, информационных и др.) и результатов государственного и муниципального управления или путем сравнения экономических параметров реализации конкретных полномочий с нормативными, ранее бывшими, лучшими среди одноименных параметров на территориях других субъектов РФ (муниципальных образований)» [7].

При этом существует такая важная методологическая проблема, как выбор четких, конкретных, измеримых показателей (параметров), которые наиболее адекватно, точно и наглядно оценивают эффективность. Так, показатели состояния и динамики социально-экономической и политической ситуации в регио-

нах и муниципальных образованиях при оценке эффективности должны учитываться лишь настолько, насколько региональные и муниципальные власти могут в соответствии с объемом своих полномочий и ресурсов оказывать на эти показатели конкретное воздействие» [7]. О проблеме выбора параметров и критериев оценки эффективности государственного и муниципального управления говорит и д-р экон. наук В.И. Клисторин [5], который подчеркивает, что «не всегда имеет место статистически значимая связь между показателями, обозначенными в соответствующих нормативных актах, и эффективностью решений региональных и местных органов власти (за исключением бюджетной политики, жестко регламентированной Бюджетным кодексом и другими актами)». «Это обусловлено двумя моментами: во-первых, на некоторые процессы региональные и муниципальные власти практически не могут влиять в силу того, что существуют межрегиональное взаимодействие и разделение труда; во-вторых, на результаты социально-экономического развития регионов и инвестиционный климат влияют решения, принимаемые федеральными органами власти в рамках различных программ и крупных корпораций, частных и государственных» [5].

Таким образом, необходимо различать понятия эффективности государственного (муниципального) управления, эффективности развития региона (муниципального образования), управления социально-экономическим развитием, эффективности деятельности органов исполнительной власти и их работников в том числе гос- и муниципальных служащих), эффективности деятельности государственных (муниципальных) предприятий и учреждений и их руководителей, хотя в ряде исследований и нормативно-правовых актов эти понятия отождест-

вляются (не разграничиваются и понятия эффективности и результативности). Следует также отметить, что при достаточно эффективной деятельности (полноте исполнения функций, эффективной организации процесса управления, высокой исполнительской дисциплине) органы власти могут реализовывать неэффективную социально-экономическую политику, которая не позволяет достигать целей устойчивого развития страны, региона, муниципалитета, в полной мере удовлетворять запросы населения. Таким образом, необходимы анализ формирующейся в России системы оценки эффективности деятельности органов исполнительной государственной власти и местного самоуправления, выявление проблем существующих методик и перспектив развития системы оценки, в том числе разработка собственной методики оценки, что и явилось целью данной статьи.

В настоящее время в России в соответствии с Указами Президента РФ от 28.04.2008 № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» и от 21.08.2012 № 1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» установлена необходимость проведения оценки эффективности деятельности органов власти, определены ее критерии (показатели).

В соответствии с Указом Президента РФ от 7.05.2012 № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» результаты оценки гражданами эффективности деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, их структурных подразделений, органов местного самоуправления, унитарных предприятий и учреждений и т. д. служат в качестве основа-

ния для принятия решений о досрочном прекращении исполнения соответствующими руководителями своих должностных обязанностей [12]. Кроме того, необходимо применять систему комплексной оценки деятельности государственных гражданских служащих с использованием ключевых показателей эффективности и общественной оценки их деятельности, а также совершенствовать систему материальной и моральной мотивации госслужащих, увеличивать в оплате труда государственных гражданских служащих долю, обусловленную реальной эффективностью их работы [12].

В мировой практике наиболее распространенной методикой оценки качества национального управления является Интегральный показатель государственного управления (GRICS – Governance Research Indicator Country Snapshot). Данный композитный показатель оценки прогресса развития государственного администрирования был предложен Всемирным банком и измеряется с 1996 года по 200 – 215 странам. Показатель GRICS оценивает эффективность управления в разрезе 6 индексов, отражающих 6 параметров государственного администрирования. Индексы рассчитываются на основе множества частных показателей, определяемых международными организациями, в том числе экспертным путем. Вместе с тем, как отмечает ряд ученых, методика GRICS подвержена значительному политическому влиянию и результаты ее применения необъективны для некоторых стран. Поэтому по большинству параметров Россия занимала в 2013 году места в конце второй сотни рейтинга стран: значение показателя «Право голоса и подотчетность (Voice and Accountability)» составило 18,96 балла из 100 возможных (172-е место); «Политическая стабильность и отсутствие насилия (Political Stability and Absence of Violence)» – 22,27 (167-е место); «Эф-

фективность правительства (Government Effectiveness)» – 43,06 (120-е место); «Качество законодательства (Regulatory Quality)» – 37,32 (132-е место); «Верховенство закона (Rule of Law)» – 24,64 (160-е место); «Контроль коррупции (Control of Corruption)» – 16,75 (175-е место) [20].

Большинство проблем социально-экономического развития территориально локализованы именно на уровне муниципальных образований, что актуализирует вопросы теоретического и практического осмысления именно эффективности муниципального управления. Обобщение отечественного опыта исследований эффективности государственного и муниципального управления позволяет выделить четыре основных подхода к ее оценке.

1. отождествление эффективности и результативности управления, то есть когда эффективность оценивается исходя из достигнутых территорией значений показателей социально-экономического развития (или результатов деятельности органа власти) относительно плановых, базисных, целевых, а также по сравнению с другими территориями. К этому подходу относится методика, утвержденная Постановлением Правительства РФ от 17.12.2012 № 1317 «О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 года № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» и подпункта «и» пункта 2 Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления», а также методика, разработанная в Вологодской области и утвержденная приказом Департамента стратегического планирования Вологодской области от 30.12.2014 № 314 «Об утверждении методики расчета ключевого показателя эффективности развития муниципально-

го образования области и перечня показателей, характеризующих эффективность развития муниципального образования».

2. Отождествление эффективности управления и уровня развития территории: чем выше параметры социально-экономического развития, тем выше эффективность управления соответствующих органов власти (или эффективность развития территории). К достоинствам первого и второго подходов относятся простота получения исходной базы для оценки, понятность расчетов и их интерпретации. К главному их недостатку относится то, что уровень развития территорий зависит от множества факторов, на большинство из которых органы власти самостоятельно и в полной мере не могут влиять, что не позволяет адекватно соотнести результаты развития территории и действия, предпринимаемые органами власти.

3. Затратно-результативный подход: сопоставление полученного результата в развитии региона или муниципалитета с бюджетными и иными затратами и действиями, направленными на его достижение, с потенциалом развития соответствующей территории. К достоинствам данного подхода относится его соответствие изначальной сущности и содержанию оценки эффективности муниципального управления. Вместе с тем возникают трудности с проведением такой оценки в части определения самих затрат (бюджетных, кадровых и иных), отсутствия общепризнанного понимания социально-экономического потенциала территории и его оценки.

4. Оценка внутренней эффективности управления: оценка организации управления в органах власти, оценка их сотрудников, эффективности процесса управления. К данному подходу относятся, например, международная методика САФ (Common Assessment Framework – общая схема оценки), являющаяся технологией менеджмен-

та качества в государственном и муниципальном управлении; разработанный на основе САФ ее российский аналог ЭПУС (эффективная публичная служба); методика КРІ (Key Performance Indicator – ключевые показатели эффективности), представляющая собой систему измерений конкретных показателей эффективности деятельности отдельных субъектов (организаций, отделов, сотрудников) по выделенным направлениям, увязанная со стратегическими целями развития территории и соответствующего органа власти; методики оценки качества предоставления государственных и муниципальных услуг. К основным достоинствам методик данного подхода относится возможность четкого определения проблем в организации процесса управления, оценки эффективности действий и реализации полномочий конкретными сотрудниками органов власти. К их основным недостаткам относятся сложность и трудоемкость получения исходной базы для анализа, необходимость выработки параметров оценки с учетом специфики работы каждого оцениваемого органа власти. Вместе с тем во многих случаях в России проведение оценки на основе методик ЭПУС и КРІ учитывает лишь результаты деятельности органа власти или его сотрудников исходя из параметров, обозначенных в стратегиях и программах развития территории, а внутренняя организация процесса управления – выполнение отдельных функций и задач – не учитывается.

Помимо данных подходов, самостоятельными методами оценки эффективности являются социологический (опросы населения по оценке эффективности, удовлетворенности деятельностью органами власти) и экспертный (оценка, в основном балльная, различных составляющих эффективности, результативности деятельности, реализации политики специалистами-экспертами в соответствующей сфере).

Следует отметить, что все четыре подхода имеют место в российской и мировой практике и могут использоваться каждый самостоятельно для соответствующих целей исследования. Наиболее качественным является затратно-результативный подход, к которому в том числе относится и предлагаемая авторская методика оценки эффективности муниципального управления. Конечным результатом оценки эффективности управления социально-экономическим развитием муниципальных образований являются идентификация проблемных мест и направлений в организации управления и разработка направлений повышения его эффективности.

В настоящее время в России складывается целостная система оценки эффективности деятельности государственного и муниципального управления: от оценки деятельности региональных (муниципальных) властей в целом до оценки каждого сотрудника органа власти, органа местного самоуправления, государственного (муниципального) учреждения (рисунок).

В показатели эффективности деятельности органов власти и их подразделений включаются параметры достижения целевых показателей соответствующих указов Президента РФ, государственных программ региона (муниципальных программ).

Показатели эффективности деятельности работников органов власти должны быть взаимоувязаны с показателями деятельности самого органа власти, со стратегическим ориентирами соответствующей сферы, показателями реализации функций, мероприятий государственных (муниципальных) программ. Это позволит связать программно-целевой принцип управления с оценкой деятельности работников органов власти, перейти на оплату труда по результатам, повысить эффективность (результативность) бюджетных расходов на управление. В оценке эффективности деятельности органов государственной власти, органов местного самоуправления также учитываются результаты социологических опросов населения по оценке орга-

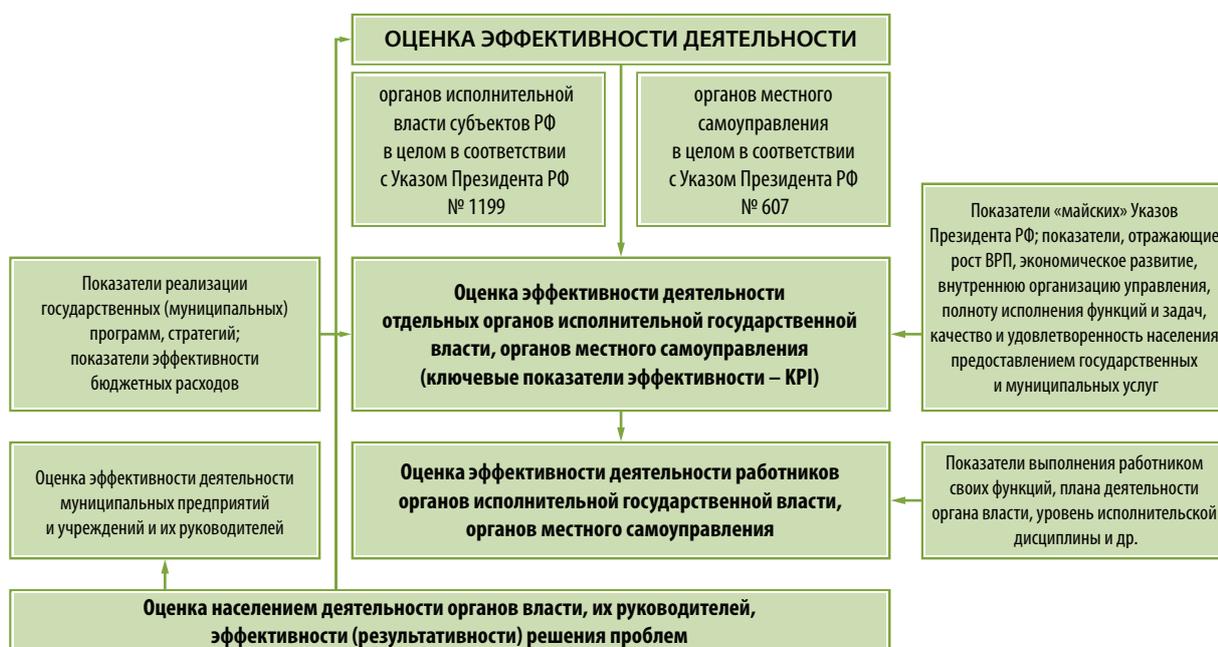


Рис. Формирующаяся в России схема оценки эффективности государственного и муниципального управления

нов власти, руководителей, эффективности (результативности) решения проблем развития региона (муниципального образования) в соответствующих сферах.

Следует отметить, что в Вологодской области разработана и утверждена методика расчета ключевого показателя эффективности деятельности органа исполнительной власти (постановление Правительства Вологодской области от 21.07.2014 № 606 [10]) и определен перечень показателей по всем органам государственной власти области по 4-м блокам: показатели, направленные на исполнение указов Президента РФ; показатели, направленные на увеличение валового регионального продукта области; показатели, предусмотренные государственными программами области; показатели развития курируемой органом власти отрасли, которые не отражены в государственных программах области. Утверждена и методика расчета ключевого показателя эффективности развития муниципального образования области и перечня показателей, характеризующих эффективность развития муниципального образования (приказ Департамента стратегического планирования Вологодской области от 30 декабря 2014 года № 314 [15]).

Данная методика включает следующие показатели:

- 1) направленные на исполнение указов Президента РФ;
- 2) направленные на увеличение валового регионального продукта области;
- 3) направленные на совершенствование муниципального управления.

В городе Вологде в 2013 году была разработана и утверждена методика оценки эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности муниципальных служащих Администрации города Вологды. Аналогичные методики имеются и во многих других муни-

ципалитетах России, как и утвержденные методики оценки эффективности деятельности муниципальных предприятий и учреждений и их руководителей.

Далее более подробно остановимся на методике оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления (МСУ), утвержденной на федеральном уровне. В соответствии с Указом Президента РФ от 28.04.2008 № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов», постановлением Правительства РФ от 17.12.2012 № 1317 [11] и принятыми на их основе нормативно-правовыми актами субъектов РФ (в Вологодской области это постановление Правительства Вологодской области от 22.04.2009 № 665 «О реализации Указа Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 года № 607») осуществляется мониторинг эффективности деятельности органов местного самоуправления муниципальных районов и городских округов.

Сущность методики мониторинга заключается в том, что главы муниципальных районов и городских округов готовят ежегодный отчет (доклад) по 40 показателям, характеризующим результативность (эффективность) решения местными органами власти ключевых вопросов местного значения, и представляют его в соответствующий орган государственной власти субъекта РФ. В нем представлены фактические значения показателей за 3 года, предшествующие отчетному, фактические значения за отчетный год, планируемые значения на 3-летний период, а в случае снижения (ухудшения) значений тех или иных показателей по сравнению с предыдущим годом и в прогнозе – комментарии (примечания) о причинах данного снижения. В большинстве субъектов РФ главы муниципальных образований готовят также ежегодные планы по до-

стижению наилучших значений показателей и преодолению отставания от лучших и средних значений.

Показатели сгруппированы по 9 направлениям: 1) экономическое развитие; 2) дошкольное образование; 3) общее и дополнительное образование; 4) культура; 5) физическая культура и спорт; 6) жилищное строительство и обеспечение граждан жильем; 7) жилищно-коммунальное хозяйство; 8) организация муниципального управления; 9) энергосбережение и повышение энергетической эффективности.

Результаты мониторинга эффективности деятельности органов местного самоуправления позволяют определить зоны, требующие приоритетного внимания органов местного самоуправления, сформировать перечень мероприятий по повышению результативности деятельности органов местного самоуправления, а также выявить внутренние ресурсы для повышения качества и объема предоставляемых населению услуг.

Для стимулирования достижения наилучших показателей муниципальными образованиями в субъектах РФ приняты соответствующие положения по выделению грантов (межбюджетных трансфертов) лучшим муниципальным образованиям на основе утвержденных методик расчета интегрального показателя комплексной оценки эффективности, учитывающих также и динамику соответствующих показателей за 3 года. Так, в Вологодской области подобные гранты выделяются в рамках «подпрограммы 7 «Развитие местного самоуправления в Вологодской области» государственной программы «Экономическое развитие Вологодской области на 2014 – 2020 годы» (утверждена постановлением Правительства Вологодской области от 28.10.2013 № 1111) трем муниципальным районам и одному городскому округу [9].

В Институте социально-экономического развития территорий РАН для проведения комплексной оценки уровня социально-экономического развития муниципальных образований используется методика многомерного сравнительного анализа [3]. Она заключается в расчете стандартизированных коэффициентов (соотношение значений показателя муниципального района со средним значением среди всех районов) по показателям, разделенным на четыре блока, которые характеризуют различные сферы развития районов. Далее эти коэффициенты сводятся в интегральный индекс, на основе которого проводится группировка районов области по уровню их социально-экономического развития. Отчасти эта методика может быть использована и для оценки эффективности муниципального управления (в рамках второго подхода, отождествляющего эффективность и уровень развития территории). Перечень и блоки показателей, используемых Институтом социально-экономического развития территорий РАН для оценки уровня социально-экономического развития муниципальных образований, и индикаторов, применяемых в соответствии с постановлением Правительства Вологодской области от 28.10.2013 № 1111, представлены в *таблице 1*.

В методике оценки эффективности, утвержденной Правительством области, все показатели стандартизируются по сравнению с расстоянием между лучшим и худшим значениями среди всех районов области. Вместе с тем следует отметить, что состав показателей, применяемых для построения интегрального рейтинга, а также способ их агрегирования в интегральный менялись каждый год, что обусловило существенные различия мест, занимаемых районами по интегральному рейтингу в 2010, 2011,

Таблица 1. Состав показателей в методиках

| Перечень показателей в методике расчета интегрального показателя комплексной оценки эффективности деятельности органов МСУ [9]   | Перечень показателей в соответствии с методикой ИСЭРТ РАН [3]  |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Доля протяженности автомобильных дорог общего пользования местного значения, не отвечающих нормативным требованиям, в общей протяженности автомобильных дорог общего пользования местного значения, процентов.</li> <li>2. Число субъектов малого и среднего предпринимательства в расчете на 10 тыс. человек населения, единиц.</li> <li>3. Объем инвестиций в основной капитал (за исключением бюджетных средств) в расчете на 1 жителя, рублей.</li> <li>4. Доля налоговых и неналоговых доходов местного бюджета (за исключением поступлений налоговых доходов по дополнительным нормативам отчислений) в общем объеме собственных доходов бюджета муниципального образования области (без учета субвенций), процентов.</li> <li>5. Доля площади земельных участков, являющихся объектами налогообложения земельным налогом, в общей площади территории городского округа (муниципального района), процентов.</li> <li>6. Доля детей в возрасте 1 – 6 лет, стоящих на учете для определения в муниципальных дошкольные образовательные учреждения, в общей численности детей в возрасте 1 – 6 лет, процентов.</li> <li>7. Доля выпускников муниципальных общеобразовательных учреждений, сдавших единый государственный экзамен по русскому языку и математике, в общей численности выпускников муниципальных общеобразовательных учреждений, сдававших единый государственный экзамен по данным предметам, процентов.</li> <li>8. Общая площадь жилых помещений, введенных в действие за один год, в среднем на 1 жителя, кв. метров.</li> <li>9. Доля населения, получившего жилые помещения и улучшившего жилищные условия в отчетном году, в общей численности населения, состоящего на учете в качестве нуждающегося в жилых помещениях, процентов.</li> <li>10. Расходы бюджета муниципального образования области на содержание работников органов местного самоуправления в расчете на одного жителя муниципального образования области, рублей.</li> <li>11. Удовлетворенность населения деятельностью органов местного самоуправления, процентов от числа опрошенных.</li> </ol> | <p><b>Блок 1. Демографические показатели</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Коэффициент рождаемости, ‰</li> <li>2. Коэффициент смертности, ‰</li> <li>3. Плотность населения, чел./км<sup>2</sup></li> </ol> <p><b>Блок 2. Показатели, характеризующие благоустройство муниципального образования</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Обеспеченность населения жильем – жилая площадь на 1 человека, кв. метров</li> <li>5. Доля жилья, оборудованного водопроводом, % к итогу</li> <li>6. Доля жилья, оборудованного канализацией, % к итогу</li> <li>7. Доля жилья, оборудованного центральным отоплением, % к итогу</li> <li>8. Обеспеченность местами в учреждениях культурно-досугового типа, число мест на 1000 человек населения</li> </ol> <p><b>Блок 3. Показатели уровня жизни населения</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9. Розничный товарооборот на душу населения, руб.</li> <li>10. Объем платных услуг на душу населения, руб.</li> <li>11. Соотношение средней заработной платы и прожиточного минимума, раз</li> <li>12. Уровень официально зарегистрированной безработицы, %</li> <li>13. Обеспеченность населения врачами на 10000 жителей, чел.</li> <li>14. Обеспеченность населения больничными койками на 10000 жителей, штук</li> </ol> <p><b>Блок 4. Показатели, отражающие уровень развития экономики</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>15. Объем промышленной продукции на 1 жителя, тыс. руб.</li> <li>16. Объем сельскохозяйственной продукции на 1 жителя, тыс. руб.</li> <li>17. Объем инвестиций в основной капитал на 1 жителя, тыс. руб.</li> <li>18. Бюджетная обеспеченность на 1 жителя (доходы), тыс. руб.</li> </ol> |

2012, 2013 гг. – в среднем на 8,4 – 9,8 места (табл. 2). Таким образом, можно говорить о несопоставимости оценки изменений эффективности по сравнению с предыдущим годом.

Результаты сопоставления рейтинга районов Вологодской области по уровню социально-экономического развития в 2013 году (методика ИСЭРТ РАН) и эффективности деятельности органов местного самоуправления (в соответствии с постановлением Правительства области от 28.10.2013 № 1111) представлены в таблице 3.

Данные таблицы 3 свидетельствуют, что различия в рейтингах районов, определенных по рассматриваемым методикам, весьма значительны: отклонения

мест составляют по итогам 2013 года от 0 до 19 (в среднем 8,1 места). Это обусловлено принципиальными отличиями методик.

Методика оценки уровня социально-экономического развития [3] показывает состояние развития производственной, социальной, инфраструктурной сфер муниципальных образований относительно средних по районам значений. Например, Никольский, Бабушкинский, Вожегодский и Кичменгско-Городецкий районы имеют самые низкие в области значения показателей среднедушевых объемов производства и инвестиций, характеризуются невысоким уровнем жизни населения. Кроме того, они обладают и низким потенциалом развития (средствами,

Таблица 2. Динамика показателя комплексной оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления

| Муниципальное образование | 2010 г.  |       | 2011 г.  |       | 2012 г.  |       | 2013 г.  |       | 2013 – 2010 | 2013 – 2012 | 2012 – 2011 |
|---------------------------|----------|-------|----------|-------|----------|-------|----------|-------|-------------|-------------|-------------|
|                           | Знач. ИП | Место |             |             |             |
| Городские округа          |          |       |          |       |          |       |          |       |             |             |             |
| г. Череповец              | 0,462    | 1     | 0,391    | 2     | 0,455    | 2     | 0,488    | 1     | 0           | 1           | 0           |
| г. Вологда                | 0,309    | 2     | 0,398    | 1     | 0,545    | 1     | 0,432    | 2     | 0           | -1          | 0           |
| Муниципальные районы      |          |       |          |       |          |       |          |       |             |             |             |
| Вологодский               | 0,479    | 1     | 0,653    | 6     | 0,549    | 2     | 0,537    | 1     | 0           | 1           | 4           |
| Тотемский                 | 0,379    | 22    | 0,603    | 14    | 0,423    | 18    | 0,453    | 2     | 20          | 16          | -4          |
| Сокольский                | 0,404    | 15    | 0,580    | 19    | 0,480    | 8     | 0,452    | 3     | 12          | 5           | 11          |
| Харовский                 | 0,427    | 12    | 0,581    | 18    | 0,383    | 24    | 0,450    | 4     | 8           | 20          | -6          |
| Устюженский               | 0,380    | 21    | 0,587    | 17    | 0,463    | 10    | 0,441    | 5     | 16          | 5           | 7           |
| Череповецкий              | 0,408    | 14    | 0,621    | 12    | 0,557    | 1     | 0,440    | 6     | 8           | -5          | 11          |
| Кирилловский              | 0,454    | 3     | 0,646    | 9     | 0,420    | 19    | 0,423    | 7     | -4          | 12          | -10         |
| Тарногский                | 0,453    | 4     | 0,655    | 4     | 0,426    | 17    | 0,423    | 8     | -4          | 9           | -13         |
| Бабаевский                | 0,376    | 23    | 0,650    | 7     | 0,487    | 7     | 0,422    | 9     | 14          | -2          | 0           |
| Сямженский                | 0,347    | 26    | 0,648    | 8     | 0,399    | 22    | 0,421    | 10    | 16          | 12          | -14         |
| Кичменгско-Городецкий     | 0,445    | 7     | 0,681    | 1     | 0,500    | 5     | 0,413    | 11    | -4          | -6          | -4          |
| Кадуйский                 | 0,456    | 2     | 0,532    | 24    | 0,452    | 12    | 0,412    | 12    | -10         | 0           | 12          |
| Вашкинский                | 0,376    | 24    | 0,570    | 22    | 0,428    | 16    | 0,405    | 13    | 11          | 3           | 6           |
| Верховажский              | 0,435    | 10    | 0,644    | 10    | 0,436    | 15    | 0,405    | 14    | -4          | 1           | -5          |
| Великоустюгский           | 0,448    | 5     | 0,679    | 2     | 0,440    | 14    | 0,403    | 15    | -10         | -1          | -12         |
| Грязовецкий               | 0,430    | 11    | 0,655    | 5     | 0,420    | 20    | 0,402    | 16    | -5          | 4           | -15         |
| Вытегорский               | 0,390    | 18    | 0,561    | 23    | 0,374    | 26    | 0,402    | 17    | 1           | 9           | -3          |
| Чагодощенский             | 0,381    | 20    | 0,590    | 15    | 0,511    | 3     | 0,397    | 18    | 2           | -15         | 12          |
| Нюксенский                | 0,442    | 8     | 0,571    | 20    | 0,490    | 6     | 0,396    | 19    | -11         | -13         | 14          |
| Никольский                | 0,448    | 6     | 0,604    | 13    | 0,447    | 13    | 0,396    | 20    | -14         | -7          | 0           |
| Шекснинский               | 0,441    | 9     | 0,677    | 3     | 0,504    | 4     | 0,389    | 21    | -12         | -17         | -1          |
| Белозерский               | 0,410    | 13    | 0,570    | 21    | 0,419    | 21    | 0,389    | 22    | -9          | -1          | 0           |
| Вожегодский               | 0,387    | 19    | 0,633    | 11    | 0,457    | 11    | 0,382    | 23    | -4          | -12         | 0           |
| Усть-Кубинский            | 0,396    | 16    | 0,508    | 26    | 0,381    | 25    | 0,361    | 24    | -8          | 1           | 1           |
| Бабушкинский              | 0,361    | 25    | 0,588    | 16    | 0,469    | 9     | 0,359    | 25    | 0           | -16         | 7           |
| Междуреченский            | 0,391    | 17    | 0,522    | 25    | 0,395    | 23    | 0,328    | 26    | -9          | -3          | 2           |

Источник: Сводный доклад Вологодской области о результатах мониторинга эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов по итогам 2013 года [Электронный ресурс] / Департамент внутренней политики Правительства Вологодской области // Официальный сайт Правительства Вологодской области. – Режим доступа : <http://goo.gl/IQamRG>

источниками, факторами развития) в силу сложившейся исторически структуры хозяйства, отсутствия крупных производств. Поэтому вне зависимости от эффективности управления они будут показывать и невысокий уровень социально-экономического развития.

Показатели, применяемые в методике распределения грантов по итогам расчета комплексного показателя эффективности, показывают больше результативность (то есть какой результат достигнут за счет разных факторов), нежели эффективность деятельности органов власти

(то есть, что конкретно сделали органы власти для достижения результата и с какими затратами). Кроме того, здесь также учитываются удовлетворенность населения деятельностью органов местного самоуправления и динамика показателей.

К основным недостаткам федеральной методики оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления (методики расчета интегрального показателя комплексной оценки эффективности для распределения грантов в целях стимулирования достижения наилучших значений показателей) относятся следующие:

Таблица 3. Сопоставление рейтинга районов Вологодской области по уровню социально-экономического развития и эффективности деятельности органов местного самоуправления по итогам 2013 года

| Муниципальный район   | Методика эффективности |       | Методика ИСЭРТ РАН |       |         | Разница мест |
|-----------------------|------------------------|-------|--------------------|-------|---------|--------------|
|                       | Значение ИП*           | Место | Значение ИП        | Место | Уровень |              |
| Кадуйский             | 0,412                  | 12    | 2,014              | 1     | в       | +11          |
| Шекснинский           | 0,389                  | 21    | 1,435              | 2     | в       | +19          |
| Сокольский            | 0,452                  | 3     | 1,320              | 3     | в       | 0            |
| Вологодский           | 0,537                  | 1     | 1,284              | 4     | в       | -3           |
| Чагодощенский         | 0,397                  | 18    | 1,221              | 5     | в       | +13          |
| Грязовецкий           | 0,402                  | 16    | 1,219              | 6     | в       | +10          |
| Великоустюгский       | 0,403                  | 15    | 1,105              | 7     | вс      | +8           |
| Череповецкий          | 0,440                  | 6     | 1,019              | 8     | с       | -2           |
| Харовский             | 0,450                  | 4     | 0,988              | 9     | с       | -5           |
| Тарногский            | 0,423                  | 8     | 0,961              | 10    | с       | -2           |
| Тотемский             | 0,453                  | 2     | 0,921              | 11    | нс      | -9           |
| Устюженский           | 0,441                  | 5     | 0,883              | 12    | нс      | -7           |
| Кирилловский          | 0,423                  | 7     | 0,875              | 13    | нс      | -6           |
| Бабаевский            | 0,422                  | 9     | 0,866              | 14    | нс      | -5           |
| Усть-Кубинский        | 0,361                  | 24    | 0,827              | 15    | н       | +9           |
| Междуреченский        | 0,328                  | 26    | 0,820              | 16    | н       | +10          |
| Белозерский           | 0,389                  | 22    | 0,817              | 17    | н       | +5           |
| Нюксенский            | 0,396                  | 19    | 0,814              | 18    | н       | +1           |
| Сямженский            | 0,421                  | 10    | 0,794              | 19    | н       | -9           |
| Вытегорский           | 0,402                  | 17    | 0,790              | 20    | н       | -3           |
| Верховажский          | 0,405                  | 14    | 0,780              | 21    | н       | -7           |
| Никольский            | 0,396                  | 20    | 0,759              | 22    | н       | -2           |
| Вашкинский            | 0,405                  | 13    | 0,739              | 23    | н       | -10          |
| Вожегодский           | 0,382                  | 23    | 0,739              | 24    | н       | -1           |
| Бабушкинский          | 0,359                  | 25    | 0,676              | 25    | н       | 0            |
| Кичменгско-Городецкий | 0,413                  | 11    | 0,661              | 26    | н       | -15          |

Обозначения в таблице следующие: Значение ИП – значение интегрального показателя; в – высокий уровень социально-экономического развития; вс – выше среднего; с – средний; нс – ниже среднего; н – низкий. Полу жирным шрифтом выделены районы со значительными отклонениями в рейтинговой оценке.  
 \*Источник: Сводный доклад Вологодской области о результатах мониторинга эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов по итогам 2013 года [Электронный ресурс] / Департамент внутренней политики Правительства Вологодской области // Официальный сайт Правительства Вологодской области. – Режим доступа : <http://goo.gl/IQamRG>

– отсутствие в интегральной методике показателей, отражающих динамику уровня жизни населения (например, размер среднемесячной заработной платы).

– отсутствие показателей, отражающих развитие коммунального хозяйства, социальной защиты населения (хотя они относятся к ключевым функциям органов власти муниципальных районов).

Поэтому считаем целесообразным для оценки эффективности управления социально-экономическим развитием муниципальных районов (эффективности муниципального управления) предложить собственную методику (в рамках затратно-результативного подхода), основанную

на том, что уровень социально-экономического развития, достигнутый на основе использования потенциала территорий (средств, ресурсов и возможностей развития), свидетельствует об общей степени эффективности управления данным муниципалитетом, об эффективности деятельности соответствующих местных органов власти, эффективности использования потенциала муниципалитета [2; 16].

Алгоритм оценки эффективности будет состоять из 3-х этапов:

1. Оценка потенциала социально-экономического развития муниципальных районов Вологодской области на основе разработанной в Институте социально-

экономического развития территорий РАН балльно-рейтинговой методике [1; 18], объединяющей 6 видов потенциала: природно-ресурсный, производственный, трудовой, финансовый, социально-демографический и социально-инфраструктурный (28 исходных показателей).

2. Оценка уровня социально-экономического развития районов области на основе расчета интегрального показателя по методике Института социально-экономического развития территорий РАН [3], объединенных в 4 блока (демография, обустроенность муниципалитета, уровень жизни населения, уровень развития экономики).

3. Построение матрицы «потенциал – развитие» и определение на ее основе уровня эффективности управления (табл. 4).

Результаты апробации методики оценки эффективности муниципального управления на материалах Вологодской области представлены в табл. 5.

Данные таблицы 5 свидетельствуют о том, что стабильно высокая эффективность управления в исследуемые годы характерна для Кадуйского, Шекснинского, Сокольского, Вологодского, Чагодощенского районов, а также практически все годы для Грязовецкого района. Эти территории являются лидерами промышленного и сель-

Таблица 4. Матрица определения уровня эффективности\* муниципального управления [2; 16]

|                    |         | Уровень социально-экономического развития района |               |         |               |        |
|--------------------|---------|--|---------------|---------|---------------|--------|
|                    |         | высокий  | выше среднего | средний | ниже среднего | низкий |
| Потенциал развития | высокий | I  | II            | IV      | IV            | IV     |
|                    | средний | I  | I             | II      | IV            | IV     |
|                    | низкий  | I  | I             | II      | III           | III    |

\*Здесь и в таблице 5 обозначения уровней эффективности следующие: I – высокая эффективность муниципального управления; II – средняя эффективность; III – низкая эффективность в связи с низким потенциалом и собственными ресурсами развития; IV – низкая эффективность.

Таблица 5. Результаты оценки эффективности муниципального управления в районах Вологодской области

| Район*          | 2000 г. | 2005 г. | 2010 г. | 2013 г. | Район                 | 2000 г. | 2005 г. | 2010 г. | 2011 г. |
|-----------------|---------|---------|---------|---------|-----------------------|---------|---------|---------|---------|
| Кадуйский       | I       | I       | I       | I       | Бабаевский            | IV      | II      | IV      | IV      |
| Шекснинский     | I       | I       | I       | I       | Усть-Кубинский        | IV      | III     | II      | III     |
| Сокольский      | I       | I       | I       | I       | Междуреченский        | IV      | III     | III     | III     |
| Вологодский     | I       | I       | I       | I       | Белозерский           | IV      | IV      | IV      | III     |
| Чагодощенский   | I       | I       | I       | I       | Нюксенский            | IV      | I       | III     | IV      |
| Грязовецкий     | I       | I       | II      | I       | Сямженский            | IV      | IV      | III     | III     |
| Великоустюгский | II      | IV      | IV      | I       | Вытегорский           | II      | III     | IV      | III     |
| Череповецкий    | I       | I       | II      | IV      | Верховажский          | IV      | IV      | IV      | IV      |
| Харовский       | IV      | IV      | II      | II      | Никольский            | III     | IV      | IV      | III     |
| Тарногский      | IV      | III     | IV      | II      | Вашкинский            | IV      | III     | III     | III     |
| Тотемский       | IV      | II      | II      | IV      | Вожегодский           | III     | III     | III     | IV      |
| Устюженский     | III     | IV      | IV      | IV      | Бабушкинский          | III     | III     | III     | III     |
| Кирилловский    | III     | III     | IV      | IV      | Кичменгско-Городецкий | III     | III     | IV      | III     |

\*Районы отсортированы по убыванию интегрального показателя уровня социально-экономического развития в 2013 году. Источники: Комплексный территориальный кадастр природных ресурсов Вологодской области. Выпуск девятнадцатый (на 01.01.2014) / Департамент природных ресурсов и охраны окружающей среды Вологодской области. – Вологда, 2014. – 431 с.; Муниципальные районы и городские округа Вологодской области. Социально-экономические показатели. 2000 – 2013 : стат. сб. / Вологдастат. – Вологда, 2014. – 324 с.; Расчеты автора.

скохозяйственного производства области, в них более высокий, чем в других районах, уровень жизни населения, и их потенциал в процессе муниципального управления используется достаточно эффективно. Наиболее проблемными являются Устюженский, Кирилловский, Междуреченский, Белозерский, Сямженский, Верховажский, Никольский, Вашкинский, Вожегодский, Бабушкинский, Кичменгско-Городецкий районы, которые характеризуются низкой эффективностью в силу низкого потенциала их развития или недостаточно эффективного его использования в ряде районов. Вместе с тем результаты типологии муниципалитетов по эффективности управления, представленные в таблицах 4 и 5, могут иметь и другую интерпретацию. Они могут служить для разработки дифференцированных мер и инструментов региональной политики в отношении различных муниципалитетов и местной социально-экономической политики.

Также следует отметить, что, на наш взгляд, необходимо проведение анализа и совершенствование методик оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления и их работников в части учета в данных методиках параметров решения органами МСУ вопросов местного значения согласно 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» (то есть конкретных функций местных органов власти, которые они обязаны исполнять).

В заключение следует особо подчеркнуть, что в силу существенных различий в организации управления соответствующими сферами, производственной специфики, особенностей принятия и реализации управленческих решений объективно и достоверно оценить эффективность муниципального управления, эффективность деятельности органов местного самоуправления можно только в отраслевом разрезе (например, эффективность управления образованием, социальной сферой, ЖКХ, сельским хозяйством, эффективностью муниципальной инвестиционной политики) – то есть по конкретным органам местного самоуправления. Это необходимо, поскольку в ряде случаев будет получаться так, что при эффективности управления и результативности в одной сфере в ряде других может складываться напряженная и проблемная ситуация, требующая применения новых форм и методов управления, замены и переподготовки кадров, корректировки организационной схемы управления. Соответственно, для повышения эффективности муниципального управления необходимо во всех муниципальных районах и городских округах разработать методики и определить перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти и их работников, в том числе с учетом высказанных в данной статье предложений.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Ворошилов, Н. В. Оценка уровня социально-экономического развития муниципальных районов Вологодской области и их потенциала [Текст] / Н. В. Ворошилов // Молодые ученые – экономике: сб. работ молодежной научной школы. – Вып. 13. – Вологда : ИСЭРТ РАН, 2013. – С. 113–142.
2. Ворошилов, Н. В. К вопросу об оценке эффективности муниципального управления [Текст] / Н. В. Ворошилов // Материалы VII ежегодной научной сессии аспирантов и молодых ученых по отраслям наук : в 2-х т. – Вологда : ВоГУ, 2013. – Т. 2. – С. 55–60.
3. Ворошилов, Н. В. Оценка уровня социально-экономического развития муниципальных образований Вологодской области [Текст] / Н. В. Ворошилов, Е. С. Губанова // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2014. – № 6 (36). – С. 54–69.

4. Ворошилов, Н. В. Эффективность муниципального управления: сущность и методики оценки [Текст] / Н. В. Ворошилов // Экономика региона: реальность и перспективы: материалы VI межрегиональной научно-практической конференции, г. Вологда, 14 февраля 2014 года / Филиал СПбГЭУ в г. Вологде ; ИСЭРТ РАН. – Вологда : Филиал СПбГЭУ в г. Вологде ; ИСЭРТ РАН, 2014. – Вып. 6. – С. 9–12.
5. Клисторин, В. В. Федеративные отношения, региональная политика и проблема деформации экономического пространства России [Текст] / В. В. Клисторин // Регион: экономика и социология. – 2013. – № 3 (79). – С. 79–95.
6. Комплексный территориальный кадастр природных ресурсов Вологодской области. Выпуск девятнадцатый (на 01.01.2014) [Текст] / Департамент природных ресурсов и охраны окружающей среды Вологодской области. – Вологда, 2014. – 431 с.
7. Лексин, В. Н. Результативность и эффективность действий региональной и муниципальной власти: назначение и возможности корректной оценки [Текст] / В. Н. Лексин // Регион: экономика и социология. – 2012. – № 1 (73). – С. 3–39.
8. Муниципальные районы и городские округа Вологодской области. Социально-экономические показатели. 2000 – 2013 [Текст] : стат. сб. / Вологдастат. – Вологда, 2014. – 324 с.
9. О государственной программе «Экономическое развитие Вологодской области на 2014 – 2020 годы» [Электронный ресурс] : Постановление Правительства Вологодской области от 28.10.2013 № 1111 // Справочно-поисковая система КонсультантПлюс.
10. О ключевом показателе эффективности деятельности органа исполнительной государственной власти Вологодской области [Электронный ресурс] : Постановление Правительства Вологодской области от 21.07.2014 № 606 // Справочно-поисковая система КонсультантПлюс.
11. О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 года № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» и подпункта «и» пункта 2 Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» [Электронный ресурс] : Постановление Правительства РФ от 17.12.2012 № 1317 // Справочно-поисковая система КонсультантПлюс.
12. Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления [Электронный ресурс] : Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 601 // Справочно-поисковая система КонсультантПлюс.
13. Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс] : Указ Президента РФ от 21.08.2012 № 1199 // Справочно-поисковая система КонсультантПлюс.
14. Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов [Электронный ресурс] : Указ Президента РФ от 28.04.2008 № 607 // Справочно-поисковая система КонсультантПлюс.
15. Об утверждении методики расчета ключевого показателя эффективности развития муниципального образования области и перечня показателей, характеризующих эффективность развития муниципального образования [Электронный ресурс] : Приказ Департамента стратегического планирования Вологодской области от 30.12.2014 № 314 // Справочно-поисковая система КонсультантПлюс.
16. Повышение эффективности управления социально-экономическим развитием муниципальных образований [Текст] : отчет о НИР / Т. В. Ускова, Н. В. Ворошилов, А. Н. Чекавинский, С. А. Кожевников. – Вологда : ИСЭРТ РАН, 2013. – 181 с.
17. Сводный доклад Вологодской области о результатах мониторинга эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов по итогам 2013 года [Электронный ресурс] / Департамент внутренней политики Правительства Вологодской области // Официальный сайт Правительства Вологодской области. – Режим доступа : <http://goo.gl/IQamRG>
18. Социально-экономические проблемы локальных территорий [Текст] : монография / Т. В. Ускова, Н. В. Ворошилов, Е. А. Гутникова, С. А. Кожевников. – Вологда : ИСЭРТ РАН, 2013. – 196 с.
19. Ускова, Т. В. Проблемы эффективности государственного управления [Текст] / Т. В. Ускова, А. И. Поварова // Сборник научных докладов и сообщений Ученого совета ИСЭРТ РАН. – Вологда : ИСЭРТ РАН, 2014. – Вып. 9. – С. 4–58.
20. Worldwide Governance Indicators [Electronic resource]. – Available at : <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#home>

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Ворошилов Николай Владимирович – младший научный сотрудник отдела проблем социально-экономического развития и управления в территориальных системах. Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт социально-экономического развития территорий Российской академии наук. Россия, 160014, г. Вологда, ул. Горького, д. 56а. E-mail: niks789@yandex.ru. Тел.: (8172) 59-78-10.

**Voroshilov N.V.**

## **EFFECTIVENESS OF MUNICIPAL ADMINISTRATION: THE ESSENCE AND APPROACHES TO ITS EVALUATION**

*Since the mid-2000s Russia has paid much attention to the necessity to improve the quality and efficiency of state and municipal administration, to the evaluation of efficiency of activities of state executive authorities of the subjects of the Russian Federation and local government authorities. The corresponding methods and approaches to monitoring and evaluating the effectiveness of defined criteria and indicators were developed at the federal and regional levels. However, most of them have the following disadvantages: they confuse the concepts of efficiency and effectiveness in the management and development of the territory, they do not contain indicators that show the costs of achieving the result, they constantly change the indicators and mathematical tools for aggregating partial indicators into an integrated indicator in the federal methodologies. Therefore, this article summarizes the main domestic and foreign approaches to evaluating the efficiency of municipal management and the activities of authorities; the author, using the example of the Vologda Oblast, analyzes the results of calculating of the integral index of efficiency of activity of local governments, which is calculated in order to allocate grants (inter-budgetary transfers) to the best municipalities according to the assessment results; it is compared with the methodology for assessing the level of socio-economic development, which is applied at the Institute of Socio-Economic Development of Territories of RAS. The article presents the author's methodology for estimating the management efficiency of socio-economic development in municipal areas on the basis of assessing their potential and the achieved level of development. The article also presents and describes the formation of an integral and unified system for evaluating the efficiency of activity of public authorities in the region and municipalities and their employees.*

*Efficiency of public (municipal) administration, assessment of authorities' performance efficiency, methodology, municipality, Vologda Oblast.*

## REFERENCES

1. Voroshilov N. V. Otsenka urovnya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya munitsipal'nykh raionov Vologdskoi oblasti i ikh potentsiala [Assessment of the Level of Socio-Economic Development of the Vologda Oblast Municipalities and Their Potential]. *Molodye uchenye – ekonomike: sb. rabot molodezhnoi nauchnoi shkoly* [Young Scientists – to Economics: Collected Works of the Youth Scientific School]. No. 13. Vologda: ISERT RAN, 2013. Pp. 113–142.
2. Voroshilov N. V. K voprosu ob otsenke effektivnosti munitsipal'nogo upravleniya [To the Issue of Assessing the Effectiveness of Municipal Management]. *Materialy VII ezhegodnoi nauchnoi sessii aspirantov i molodykh uchenykh po otraslyam nauk: v 2-kh t* [Proceedings of the 7th Annual Scientific Session of Graduate Students and Young Scientists by Fields of Science: in 2 Volumes]. Vologda: VoGU, 2013. Vol. 2. Pp. 55–60.

3. Voroshilov N. V., Gubanova E. S. Otsenka urovnya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya munitsipal'nykh obrazovaniy Vologodskoi oblasti [Assessment of the Level of Socio-Economic Development in Municipal Formations of the Vologda Oblast]. *Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz*, 2014, no. 6 (36), pp. 54–69.
4. Voroshilov N. V. Effektivnost' munitsipal'nogo upravleniya: sushchnost' i metodiki otsenki [Efficiency of Municipal Administration: Essence and Assessment Methodologies]. *Ekonomika regiona: real'nost' i perspektivy: materialy VI mezhregional'noi nauchno-prakticheskoi konferentsii, g. Vologda, 14 fevralya 2014 goda* [Regional Economics: Reality and Prospects: Proceedings of the 6th Interregional Research-to-Practice Conference, Vologda, February 14, 2014]. Vologda: Filial SPbGEU v g. Vologde; ISERT RAN, 2014. Issue 6. Pp. 9–12.
5. Klistorin V. V. Federativnye otnosheniya, regional'naya politika i problema deformatsii ekonomicheskogo prostranstva Rossii [Federal Relations, Regional Policy, and the Issue of Deformation of Russia's Economic Space]. *Region: ekonomika i sotsiologiya* [Region: Economics and Sociology], 2013, no. 3 (79), pp. 79–95.
6. Kompleksnyi territorial'nyi kadastr prirodnykh resursov Vologodskoi oblasti. Vypusk devyatnadsatyi (na 01.01.2014) [Integrated Territorial Cadastre of Natural Resources of the Vologda Oblast. The Nineteenth Issue (as of January 01, 2014)]. *Departament prirodnykh resursov i okhrany okruzhayushchei sredy Vologodskoi oblasti* [The Vologda Oblast Department of Natural Resources and Environmental Protection]. Vologda, 2014. 431 p.
7. Leksin V. N. Rezul'tativnost' i effektivnost' deistvii regional'noi i munitsipal'noi vlasti: naznachenie i vozmozhnosti korrektnoi otsenki [The Effectiveness and Efficiency of Activities of Regional and Municipal Authorities: the Purpose and Possibilities of Correct Estimates]. *Region: ekonomika i sotsiologiya* [Region: Economics and Sociology], 2012, no. 1 (73), pp. 3–39.
8. Munitsipal'nye raiony i gorodskie okrugy Vologodskoi oblasti. Sotsial'no-ekonomicheskie pokazateli. 2000 – 2013: stat. sb. [Municipal and Urban Districts of the Vologda Oblast. Socio-Economic Indicators. 2000 – 2013: Statistics Collection]. *Vologdastat* [Regional Office of the Federal State Statistics Service of the Russian Federation in the Vologda Oblast]. Vologda, 2014. 324 p.
9. O gosudarstvennoi programme “Ekonomicheskoe razvitie Vologodskoi oblasti na 2014 – 2020 gody”: Postanovlenie Pravitel'stva Vologodskoi oblasti ot 28.10.2013 № 1111 [On the State Program “Economic Development for 2014–2020”: Resolution of the Vologda Oblast Government of October 28, 2013 No. 1111]. *Spravochno-poiskovaya sistema Konsul'tantPlyus* [Reference-Legal System ConsultantPlyus].
10. O klyuchevom pokazatele effektivnosti deyatel'nosti organa ispolnitel'noi gosudarstvennoi vlasti Vologodskoi oblasti: Postanovlenie Pravitel'stva Vologodskoi oblasti ot 21.07.2014 № 606 [On the Key Indicator of Efficiency of Activity of Executive State Authority of the Vologda Oblast: Resolution of the Vologda Oblast Government of July 21, 2014 No. 606]. *Spravochno-poiskovaya sistema Konsul'tantPlyus* [Reference-Legal System ConsultantPlyus].
11. O merakh po realizatsii Ukaza Prezidenta Rossiiskoi Federatsii ot 28 aprelya 2008 goda № 607 “Ob otsenke effektivnosti deyatel'nosti organov mestnogo samoupravleniya gorodskikh okrugov i munitsipal'nykh raionov” i podpunkta “I” punkta 2 Ukaza Prezidenta Rossiiskoi Federatsii ot 7 maya 2012 goda № 601 “Ob osnovnykh napravleniyakh sovershenstvovaniya sistemy gosudarstvennogo upravleniya”: Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 17.12.2012 № 1317 [About the Measures on the Implementation of the Decree of the President of the Russian Federation of April 28, 2008 No. 607 “On the Assessment of Efficiency of Activity of Local Governments of City Districts and Municipal Areas” and Subparagraph “i” Item 2 of the Decree of the President of the Russian Federation of May 7, 2012 No. 601 “On the Main Directions for Improving the System of Public Administration”: Resolution of the RF Government of December 17, 2012 No. 1317]. *Spravochno-poiskovaya sistema Konsul'tantPlyus* [Reference-Legal System ConsultantPlyus].
12. Ob osnovnykh napravleniyakh sovershenstvovaniya sistemy gosudarstvennogo upravleniya: Ukaz Prezidenta RF ot 07.05.2012 № 601 [On the Main Directions for Improving the System of Public Administration: Decree of the President of the Russian Federation of May 07, 2012 No. 601]. *Spravochno-poiskovaya sistema Konsul'tantPlyus* [Reference-Legal System ConsultantPlyus].
13. Ob otsenke effektivnosti deyatel'nosti organov ispolnitel'noi vlasti sub'ektov Rossiiskoi Federatsii: Ukaz Prezidenta RF ot 21.08.2012 № 1199 [On the Assessment of Performance Efficiency of Executive Authorities of the Subjects of the Russian Federation: Decree of the President of the Russian Federation of August 21, 2012 No. 1199]. *Spravochno-poiskovaya sistema Konsul'tantPlyus* [Reference-Legal System ConsultantPlyus].
14. Ob otsenke effektivnosti deyatel'nosti organov mestnogo samoupravleniya gorodskikh okrugov i munitsipal'nykh raionov: Ukaz Prezidenta RF ot 28.04.2008 № 607 [On the Assessment of Efficiency of Activity of Local Governments of City Districts and Municipal Areas: Decree of the President of the Russian Federation of April 28, 2008 No. 607]. *Spravochno-poiskovaya sistema Konsul'tantPlyus* [Reference-Legal System ConsultantPlyus].

15. Ob utverzhdenii metodiki rascheta klyuchevogo pokazatelya effektivnosti razvitiya munitsipal'nogo obrazovaniya oblasti i perechnya pokazatelei, kharakterizuyushchikh effektivnost' razvitiya munitsipal'nogo obrazovaniya: Prikaz Departamenta strategicheskogo planirovaniya Vologodskoi oblasti ot 30.12.2014 № 314 [On the Approval of the Methodology for Calculating the Key Indicator of Development of the Oblast Municipality and the List of Indicators Characterizing the Efficiency of Development of the Municipality: Order of the Vologda Oblast Strategic Planning Department of December 30, 2014 No. 314]. *Spravочно-poiskovaya sistema Konsul'tantPlyus* [Reference-Legal System ConsultantPlyus].
16. Uskova T. V., Voroshilov N. V., Chekavinskii A. N., Kozhevnikov S. A. *Povyshenie effektivnosti upravleniya sotsial'no-ekonomicheskim razvitiem munitsipal'nykh obrazovaniy: otchet o NIR* [Enhancement of Efficiency of Socio-Economic Development of Municipal Entities: Research Report]. Vologda: ISERT RAN, 2013. 181 p.
17. Svodnyi doklad Vologodskoi oblasti o rezul'tatakh monitoringa effektivnosti deyatelnosti organov mestnogo samoupravleniya gorodskikh okrugov i munitsipal'nykh raionov po itogam 2013 goda [Consolidated Report of the Vologda Oblast on the Results of the Monitoring of Performance Efficiency of Local Governments of City Districts and Municipal Areas by the End of 2013]. Departament vnutrennei politiki Pravitel'stva Vologodskoi oblasti [Department of Internal Policy of the Vologda Oblast Government]. *Ofitsial'nyi sait Pravitel'stva Vologodskoi oblasti* [Official Website of the Vologda Oblast Government]. Available at: <http://goo.gl/IQamRG>
18. Uskova T. V., Voroshilov N. V., Gutnikova E. A., Kozhevnikov S. A. *Sotsial'no-ekonomicheskie problemy lokal'nykh territorii: monografiya* [Socio-Economic Issues of Local Areas: Monograph]. Vologda: ISERT RAN, 2013. 196 p.
19. Uskova T. V., Povarova A. I. Problemy effektivnosti gosudarstvennogo upravleniya [Problems of Public Administration Efficiency]. *Sbornik nauchnykh dokladov i soobshchenii Uchenogo soveta ISERT RAN* [Collection of Scientific Reports of the Academic Council of ISERT RAS]. Vologda: ISERT RAN, 2014. Issue 9. Pp. 4–58.
20. *Worldwide Governance Indicators*. Available at: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#home>

#### **INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

*Voroshilov Nikolai Vladimirovich* – Junior Research Associate at the Department of the Issues of Socio-Economic Development and Management in Territorial Systems. Federal State Budgetary Institution of Science Institute of Socio-Economic Development of Territories of Russian Academy of Science. 56A, Gorky Street, Vologda, 160014, Russia. E-mail: niks789@yandex.ru. Phone: +7(8172) 59-78-10.