

Александров О.В.
Добролюбова Е.И.
Южаков В.Н.

МОНИТОРИНГ ВНЕДРЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ И МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

Аннотация

В статье представлены основные итоги мониторинга внедрения управления по результатам в деятельность органов государственной власти и местного самоуправления с учетом мнений и экспертных оценок, озвученных в рамках работы прошедшего в июне 2012 г. круглого стола «Управление по результатам: итоги, новые вызовы и дальнейшие шаги». На основе оценки реализации и актуальности мероприятий «Дорожной карты внедрения механизмов управления по результатам» на 2010–2012 гг. проведен анализ хода ее исполнения и сформированы предложения по включению отдельных мероприятий в состав «дорожной карты» по развитию инструментов и механизмов управления по результатам на 2012–2015 гг.

Ключевые слова: государственное управление; местное самоуправление; органы государственной власти; органы местного самоуправления; управление по результатам; результативность деятельности органов власти и местного самоуправления.

5 июня 2012 г. Российской академией народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации совместно с Фондом «Центр стратегических разработок» и Центром экономического и финансо-

вого консалтинга был проведен IV круглый стол по вопросам внедрения механизмов «управления по результатам» в деятельность органов государственной власти и местного самоуправления. Тема IV круглого стола — «Управление по результатам: итоги, новые вызовы и дальнейшие шаги».

I круглый стол по этой тематике состоялся в декабре 2006 г. по инициативе экспертного сообщества и был организован Центром стратегических разработок, Всемирным банком, Высшей школой экономики и Центром экономического и финансового консалтинга. Основным результатом мероприятия стала «Дорожная карта внедрения механизмов управления по результатам» при реализации реформ государственного управления (далее — «дорожная карта») [7]. В июне 2008 г. состоялся II круглый стол «Управление по результатам: оценка прогресса и перспективы». В результате его работы были проанализированы промежуточные итоги, а также выработаны рекомендации по коррекции и развитию «дорожной карты» на период до 2010 г. [10]. В марте 2010 г. прошел III круглый стол «Управление по результатам: итоги и новые возможности». В его рамках были представлены итоги мониторинга «дорожной карты», разработанной на 2008–2010 гг., и подготовлена «дорожная карта» на 2010–2012 гг. [8].

Целью IV круглого стола стало обсуждение результатов мониторинга реализации «дорожной карты» в 2010–2012 гг. и предложений по направлениям и приоритетам дальнейшего внедрения принципов управления по результатам в деятельность органов государственной власти и местного самоуправления. В работе круглого стола активное участие приняли руководитель Федерального казначейства Р.Е. Артюхин, заместитель руководителя Федерального казначейства А.Ю. Демидов, директор Департамента государственного регулирования в экономике Минэкономразвития России А.И. Херсонцев, заместитель директора Департамента стратегического планирования (программ) и бюджетирования Минэкономразвития России А.Н. Митькин, директор Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации А.Е. Макушкин, представители федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, общественных и научных организаций.

В настоящей статье представлены основные итоги мониторинга внедрения управления по результатам в деятельность органов государственной власти и местного самоуправления с учетом мнений и экспертных оценок, озвученных в рамках работы круглого стола. Предложения по «дорожной карте» на среднесрочную перспективу будут представлены в следующем номере журнала.

Основные принципы формирования «дорожной карты» на 2010–2012 гг.

«Дорожная карта» «Развитие инструментов и механизмов управления по результатам в технологиях государственного и муниципального управления в 2010–2012 гг.» была подготовлена экспертами Центра стратегических разработок и Центра экономического и финансового консалтинга и



обсуждена в рамках круглого стола «Управление по результатам: итоги и возможности», состоявшегося 30 марта 2010 г.¹

Настоящая «дорожная карта» представляет собой систематизацию мероприятий, включенных в концептуальные (программные) документы по совершенствованию системы государственного управления в Российской Федерации, а также экспертных предложений по развитию и внедрению инструментов и механизмов управления по результатам в государственном и муниципальном управлении.

Целью ее разработки стало определение совокупности мероприятий, необходимых для внедрения принципов управления по результатам в систему государственного и муниципального управления (обеспечения учета достигнутых и ожидаемых результатов всех видов и уровней на всех стадиях управленческого процесса) в среднесрочной перспективе. Разработанная «дорожная карта» была призвана:

- согласовать и синхронизировать действия, направленные на развитие (внедрение) отдельных элементов управления по результатам и предусмотренные в рамках различных концептуальных (программных) документов по совершенствованию государственного управления;
- восполнить пробелы утвержденных концептуальных (программных) документов по совершенствованию государственного управления и обеспечить внедрение «полного цикла» управления по результатам в отношении всех видов и уровней результатов;
- обеспечить возможность мониторинга развития инструментов и механизмов управления по результатам в технологиях государственного и муниципального управления в 2010–2012 гг.

При разработке «дорожной карты» были проанализированы:

- Федеральная программа «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009–2013 годы)», утвержденная Указом Президента Российской Федерации от 10 марта 2009 г. № 261 [3];
- Концепция «Административная реформа в Российской Федерации (на 2006–2010 годы)», утвержденная Распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р [5];
- проект программы Правительства Российской Федерации по повышению эффективности бюджетных расходов до 2012 г. [4]²;
- иные нормативные правовые акты, регламентирующие внедрение отдельных механизмов и инструментов управления по результатам [9];

¹ С подробными результатами мониторинга реализации «дорожной карты» «Развитие инструментов и механизмов управления по результатам в технологиях государственного и муниципального управления в 2010–2012 годах» и другими материалами круглого стола можно ознакомиться на сайте РАНХиГС при Президенте РФ по адресу: <http://www.rane.ru/novosti-media/novosti/novosti/1134-dor-karta.html>.

² Утверждена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июня 2010 г. № 1101-р.

- экспертные предложения в сфере развития системы управления по результатам в Российской Федерации.

Основным принципом формирования «дорожной карты» было обеспечение учета достигнутых и ожидаемых результатов **на всех стадиях управленческого цикла** (при планировании, реализации, оценке и корректировке ранее принятых решений), а также **в отношении всех видов (уровней) результатов** (государственной политики и государственного регулирования; реализации программ и проектов; исполнения государственных функций и оказания государственных услуг; деятельности государственных (муниципальных) служащих, а также субъектов Российской Федерации и муниципальных образований). Таким образом, структурно «дорожная карта» разделена на пять основных блоков (по уровням результатов). Дополнительно в состав «дорожной карты» включен блок по обеспечению ее реализации (стимулированию внедрения инструментов и механизмов управления по результатам в деятельность органов государственной власти и местного самоуправления).

В рамках каждого блока определены мероприятия, направленные на обеспечение более полного учета достигнутых и ожидаемых результатов на стадии планирования, мониторинга, реализации, оценки и корректировки. По каждому мероприятию определены:

- сроки его реализации (в соответствии с утвержденными нормативными правовыми актами — для мероприятий, предусмотренных в действующих концептуальных (программных) документах; экспертным путем с учетом сроков реализации других мероприятий (блоков) — для мероприятий, рекомендованных разработчиками «дорожной карты» и сформированных по итогам экспертного обсуждения);
- непосредственные результаты реализации мероприятия.

С учетом того, что большинство мероприятий «дорожной карты» были запланированы на 2010–2011 гг., в настоящее время актуально проведение мониторинга хода ее реализации в целях:

- общей оценки продвижения в сфере развития инструментов и механизмов управления по результатам;
- выявления новых проблем (пробелов) в нормативной правовой базе, программных, концептуальных документах в сфере внедрения данных принципов;
- корректировки подходов к развитию системы управления по результатам в Российской Федерации и создания условий для эффективной реализации Указов Президента Российской Федерации «О долгосрочной экономической политике» и «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» [1; 2];
- формирования предложений по развитию процедур и механизмов управления по результатам в рамках совершенствования государственного управления на 2012–2015 гг.



Общие подходы к мониторингу хода реализации «дорожной карты»

Мониторинг реализации «дорожной карты» проведен методом экспертных оценок на основе анализа нормативных правовых актов, практики внедрения инструментов и механизмов управления по результатам на федеральном, региональном и местном уровнях. В ходе мониторинга реализации «дорожной карты» проводили **оценку степени реализации мероприятий** и отдельных ее блоков по следующей шкале:

0 — мероприятие полностью не выполнено;

1 — созданы условия для выполнения мероприятия (разработан проект нормативного правового акта, приняты решения о необходимости реализации направления и т.д.);

2 — принята нормативная правовая (методическая) база для реализации мероприятия;

3 — мероприятие реализовано в отдельных органах исполнительной власти (субъектах РФ, муниципалитетах) на пилотной (выборочной) основе либо по отдельным компонентам реализации;

4 — мероприятие внедрено во всех (либо в подавляющем большинстве) органах исполнительной власти (субъектах РФ, муниципалитетах), однако эффект от реализации еще не получен (неизвестен);

5 — мероприятие внедрено во всех (либо в подавляющем большинстве) органах исполнительной власти (субъектах РФ, муниципалитетах), получен положительный эффект от реализации мероприятия.

С учетом практики реализации «дорожной карты», а также изменения условий ее реализации по каждому мероприятию (блоку мероприятий) определяли **актуальность** продолжения реализации данного мероприятия либо мероприятия, связанного с предусмотренным в ней мероприятием (например, мероприятия, предполагающего развитие сложившейся практики, расширение использования тех или иных методов и подходов, корректировку методов решения ранее поставленной задачи). Актуальность мероприятий ранжировали следующим образом:

0 — мероприятие неактуально;

1 — мероприятие может быть выполнено, однако его реализация существенным образом не повлияет на реализацию «дорожной карты» в целом;

2 — мероприятие выполнено (выполнено частично), необходимо продолжение сложившейся практики;

3 — мероприятие выполнено (выполнено частично), требуется корректировка (совершенствование) сложившейся практики реализации, в том числе ее расширение;

4 — мероприятие не выполнено, но должно быть выполнено; выполнение мероприятия является важным (но не критичным) для реализации отдельных направлений в рамках «дорожной карты»;

5 — мероприятие не выполнено, но должно быть выполнено; выполнение мероприятия является критичным для дальнейшего продвижения к достижению цели «дорожной карты».

На основе анализа реализации и актуальности мероприятий «дорожной карты» на 2010–2012 гг. проведена оценка хода ее исполнения и сформированы предложения по включению отдельных мероприятий в состав «дорожной карты» по развитию инструментов и механизмов управления по результатам на 2012–2015 гг.

Общая оценка реализации «дорожной карты» в 2010–2012 гг.

По результатам количественного анализа хода реализации мероприятий «дорожной карты» 2010–2012 гг. средняя оценка степени ее выполнения составляет **1,4** балла из **5** возможных³. Это показывает, что создание нормативно-правовых условий в сфере внедрения инструментов и механизмов управления по результатам в целом находится на высокой стадии готовности, однако в большинстве случаев внедрение данных принципов избирательно (многие инструменты и механизмы управления по результатам либо внедрены в отдельных органах исполнительной власти или субъектах Российской Федерации, либо ограничены в части предмета применения и сферы использования). Таким образом, необходимо дальнейшее развитие (расширение использования) данных инструментов при одновременном выполнении критически значимых для достижения целей «дорожной карты» мероприятий.

Средняя оценка актуальности реализации мероприятий «дорожной карты» составляет **3,9** балла из 5 возможных. В соответствии с проведенной оценкой ни одно из мероприятий «дорожной карты» не является неактуальным. Некоторые мероприятия, в той или иной степени реализованные, нуждаются в дальнейшем развитии. Средняя степень внедрения и уровень актуальности направлений реализации «дорожной карты» приведены на рисунке.

Итоги мониторинга реализации «дорожной карты» показывают, что в наибольшей степени реализованы направления, связанные с учетом достигнутых и ожидаемых результатов в рамках разработки государственной политики, а также при планировании, мониторинге и оценке результатов исполнения государственных функций и оказания государственных (муниципальных) услуг.

Так, оценка реализации направления I, отражающего результаты государственной политики (государственного регулирования), составила 1,8 балла, что связано с:

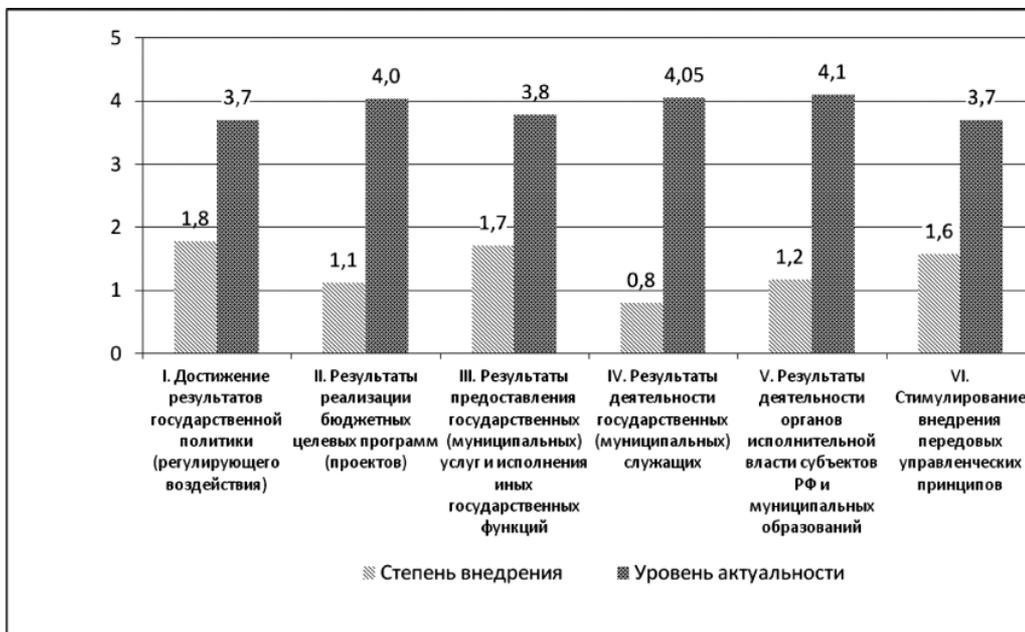
- утверждением Указами Президента Российской Федерации количественных показателей, характеризующих развитие сфер государственной политики, и сроков их достижения;
- внедрением процедур оценки регулирующего воздействия (ОРВ) на федеральном уровне и поэтапным распространением данной оценки на региональный уровень;

³ Рассчитана как среднее арифметическое оценок степени реализации мероприятий «дорожной карты». При оценке учитывались как оценки авторов, так и оценки, представленные экспертами, принимавшими участие в работе круглого стола.



- использованием оценки уровня административных барьеров при формировании планов оптимизации функций, а также организацией мониторинга хода исполнения данных планов.

Степень внедрения и уровень актуальности реализации направлений «дорожной карты» на 2010–2012 гг.



В течение последних двух лет отмечается значительный прогресс во внедрении механизмов управления по результатам при планировании, мониторинге и оценке результатов исполнения государственных функций и оказания государственных (муниципальных) услуг (оценка — 1,7 балла). В данном направлении необходимо в первую очередь отметить:

- существенное развитие практики мониторинга и оценки качества государственных услуг, а также повышение удовлетворенности граждан качеством государственных (муниципальных) услуг в рамках реализации Концепции снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг, утвержденной Распоряжением Правительства Российской Федерации от 10 июня 2011 г. № 1021-р [6];
- внедрение практики оценки эффективности осуществления государственного контроля (надзора) в соответствии с требованиями Федерального закона от 26 декабря 2008 г. № 294-ФЗ, в том числе подготовки докладов органов государственного контроля (надзора), муниципального контроля о результатах осуществления государственного контроля (надзора) и оценке его эффективности;
- включение сводных прогнозов реализации государственных заданий в проекты государственных программ Российской Федерации,

обеспечивающее взаимосвязь показателей объемов государственных услуг (работ), выполняемых федеральными государственными бюджетными и автономными учреждениями, с показателями решения задач и достижения целей государственных программ.

В то же время более низкой степенью выполнения характеризуется реализация наиболее актуальных с точки зрения дальнейшей перспективы внедрения «дорожной карты» разделов, связанных с результатами: реализации программ и проектов (уровень актуальности мероприятий — 4 балла из 5); деятельности государственных (муниципальных) служащих (4,1 балла); деятельности субъектов Российской Федерации и муниципальных образований (4,1 балла).

Так, средняя степень выполнения мероприятий, направленных на внедрение программно-целевых и проектных методов управления, составляет 1,1 балла, при этом степень внедрения наиболее критичных мероприятий по обеспечению учета достигнутых и ожидаемых результатов программ и проектов еще ниже. Ключевыми мероприятиями, с которыми связано дальнейшее продвижение в реализации данного направления, являются утверждение долгосрочного прогноза социально-экономического развития, разработка и внедрение бюджетной классификации и изменение процедур бюджетного планирования с учетом перехода к программному бюджету.

Средняя степень выполнения мероприятий, направленных на планирование, мониторинг и оценку служебной деятельности государственных гражданских служащих, составляет 0,8 балла. По данному направлению наиболее актуальными с точки зрения реализации «дорожной карты» являются мероприятия, связанные с внедрением механизмов текущего планирования и оценки деятельности государственных (муниципальных) служащих, а также с обеспечением зависимости карьерного продвижения от результативности профессиональной служебной деятельности. Эти и другие мероприятия данного направления нашли свое отражение в Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления в Российской Федерации» [2].

Средняя степень выполнения мероприятий с учетом достигнутых и планируемых результатов деятельности субъектов Российской Федерации и муниципальных образований составляет 1,2 балла. Такие результаты свидетельствуют о том, что действующий набор инструментов оценки деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления слабо интегрирован в процедуры планирования, мониторинга и оценки деятельности на федеральном уровне, в том числе в отраслевом разрезе. Фактически органы государственной власти Российской Федерации и органы власти субъектов Российской Федерации не образуют единой системы управления даже в пределах предметов совместного ведения. Решение данной проблемы, в том числе путем повышения требований по участию субъектов Российской Федерации в формировании и реализации государственных программ Российской Федерации, разработки единой системы координат для оценки хода реализации госу-



дарственной политики и вклада субъектов Российской Федерации в достижение ее целей, является одним из ключевых приоритетов развития системы управления по результатам в России.

С учетом относительно низкой степени внедрения управления по результатам в деятельность органов государственной власти и местного самоуправления сохраняется актуальность стимулирования внедрения данных принципов, а также проведения системного анализа и распространения передовой практики внедрения механизмов управления по результатам как на ведомственном, так и на региональном уровне.

Участниками круглого стола были отмечены высокая значимость и актуальность дальнейшего продвижения в сфере внедрения управления по результатам. В пакете Указов Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. об основных направлениях реализации государственной политики в различных сферах впервые в российской практике на таком уровне установлены количественные стратегические цели реализации государственной политики. Однако обеспечение их достижения выдвигает новые требования к системе государственного управления, планированию, мониторингу и оценке деятельности органов государственной власти, их территориальных органов и структурных подразделений, государственных и муниципальных служащих. Государственный аппарат, в настоящее время ориентированный в основном на выполнение текущих поручений, должен постепенно переориентироваться на обеспечение достижения результатов всех видов и уровней — от результатов реализации государственной политики до результатов выполнения конкретных государственных функций, оказания государственных услуг. В этой связи представляются актуальными разработка и реализация очередной «дорожной карты» внедрения управления по результатам в деятельность органов государственной власти и местного самоуправления на 2012–2015 гг.

ЛИТЕРАТУРА

1. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике».
2. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления».
3. Федеральная программа «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009–2013 годы)» (утверждена Указом Президента Российской Федерации от 10 марта 2009 № 261).
4. Программа Правительства Российской Федерации по повышению эффективности бюджетных расходов до 2012 года (утверждена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июня 2010 г. № 1101-р).

5. Концепция «Административная реформа в Российской Федерации (на 2006–2010 годы)» (утверждена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. №1789-р).
6. Концепция снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы (утверждена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 10 июня 2011 г. № 1021-р).
7. «Дорожная карта» внедрения механизмов управления по результатам в деятельность органов государственной власти Российской Федерации на среднесрочный период (2006–2010 гг.) // Центр экономического и финансового консалтинга [Официальный сайт]. URL: http://www.cefc.ru/adm_rf.html.
8. Дорожная карта «Развитие инструментов и механизмов управления по результатам в технологиях государственного и муниципального управления в 2010–2012 годах» // Центр экономического и финансового консалтинга [Официальный сайт]. URL: <http://www.cefc.ru/newsarchiv.html>.
9. Нормативные правовые акты, регламентирующие внедрение отдельных механизмов и инструментов управления по результатам:
 - Федеральный закон Российской Федерации от 20 июля 1995 г. № 115-ФЗ «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации»;
 - Федеральный закон Российской Федерации от 9 февраля 2009 г. № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» (принят Государственной Думой Федерального Собрания Российской Федерации 21 января 2009 г.);
 - Федеральный закон Российской Федерации от 27 декабря 2009 г. № 365-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием деятельности органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления» (принят Государственной Думой Федерального Собрания Российской Федерации 18 декабря 2009 г.);
 - Указ Президента Российской Федерации от 28 июня 2007 г. № 825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации»;
 - Указ Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов»;
 - Постановление Правительства Российской Федерации от 22 мая 2004 г. № 249 «О мерах по повышению результативности бюджетных расходов»;
 - Постановление Правительства Российской Федерации от 19 апреля 2005 г. № 239 «Об утверждении Положения о разработке, утверждении и реализации ведомственных целевых программ»;
 - Постановление Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2005 г. № 679 «О порядке разработки и утверждения административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг»;



- Приказ Министерства регионального развития Российской Федерации от 27 февраля 2007 г. № 14 «Об утверждении требований к стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации»;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 25 сентября 2007 г. № 611 «О материальном стимулировании федеральных государственных гражданских служащих и сотрудников территориальных органов отдельных федеральных органов исполнительной власти»;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2007 г. № 1010 «О порядке составления проекта федерального бюджета и проектов бюджетов государственных внебюджетных фондов Российской Федерации на очередной финансовый и плановый период»;
- Распоряжение Правительства Российской Федерации от 11 сентября 2008 г. № 1313-р «Перечень дополнительных показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов, в том числе показателей, необходимых для расчета неэффективных расходов местных бюджетов»;
- Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р «Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года»;
- Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1663-р «Об основных направлениях деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2012 года»;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2008 г. № 1065 «О порядке формирования и финансового обеспечения выполнения государственного задания федеральными органами исполнительной власти и федеральными государственными учреждениями» (вместе с «Положением о формировании и финансовом обеспечении выполнения государственного задания федеральными органами исполнительной власти и федеральными государственными учреждениями»);
- Постановление Правительства Российской Федерации от 10 марта 2009 г. № 219 (ред. от 14 сентября 2009 г.) «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации»;
- Постановление Правительства Российской Федерации 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”» (вместе с «Методикой оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации»);
- Постановление Правительства Российской Федерации от 15 июня 2009 г. № 478 «О единой системе информационно-справочной поддержки граждан и организаций по вопросам взаимодействия с органами исполнительной власти и органами местного самоуправления с использованием информационно-телекоммуникационной сети Интернет»;
- Распоряжение Правительства Российской Федерации от 8 августа 2009 г. № 1123-р «О Концепции межбюджетных отношений и организации бюд-

- жетного процесса в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях до 2013 года»;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 17 октября 2009 г. № 815 «О порядке организации исполнения проектов по реализации Основных направлений деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2012 года» (вместе с «Положением о порядке организации исполнения проектов по реализации Основных направлений деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2012 года»);
 - Распоряжение Правительства Российской Федерации от 3 декабря 2009 г. № 1862-р «Об утверждении плана мероприятий по совершенствованию государственного управления в 2009–2010 годах»;
 - Постановление Правительства Российской Федерации от 24 декабря 2009 г. № 1086 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации»;
 - Приказ от 13 апреля 2007 г. № 34н «О порядке проведения мониторинга качества финансового менеджмента, осуществляемого главными распорядителями средств федерального бюджета»;
 - Приказ Министерства финансов Российской Федерации от 22 октября 2009 г. № 105н «Об утверждении Методических рекомендаций по определению расчетно-нормативных затрат на оказание федеральными органами исполнительной власти и (или) находящимися в их ведении федеральными государственными бюджетными учреждениями государственных услуг (выполнение работ), а также расчетно-нормативных затрат на содержание имущества федеральных государственных бюджетных учреждений»;
 - Инструкция по подготовке доклада главы местной администрации городского округа (муниципального района) субъекта Российской Федерации о достигнутых значениях показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов за отчетный год и их планируемых значениях на 3-летний период.
10. Добролюбова Е.И. Внедрение принципов и процедур управления по результатам в Российской Федерации: промежуточные итоги и направления развития // Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 3.