



а п э к

Агентство политических и экономических коммуникаций

• 123557, г. Москва, ул. Малая Грузинская, д. 34, офис 2 • Тел. (499) 255 53 77 • E-mail: info@apecom.ru • www.apecom.ru •

**Агентство
политических и экономических коммуникаций
(АПЭК)**

**Лаборатория
региональных политических исследований
Национального исследовательского университета
«Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ)**

**РЕЙТИНГ
ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ
В СУБЪЕКТАХ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
В 2017 ГОДУ**

Декабрь 2017

Дмитрий Орлов, генеральный директор Агентства политических и экономических коммуникаций, кандидат исторических наук;

Ростислав Туровский, заведующий Лабораторией региональных политических исследований НИУ «Высшая школа экономики», доктор политических наук, профессор

1. Основные результаты Пятого рейтинга эффективности управления

Пятый рейтинг эффективности управления в субъектах Российской Федерации, подготовленный Агентством политических и экономических коммуникаций (АПЭК) и Лабораторией региональных политических исследований Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ), – **уникальный интегральный аналитический продукт, основанный на синтезе экспертных оценок и специальным образом обработанных статистических и рейтинговых данных.** В представленном рейтинге даны оценки эффективности ныне действующей региональной власти и высшего должностного лица субъекта Федерации на момент составления рейтинга, то есть на начало декабря 2017 года¹.

Общая динамика результата

Наше исследование показало **дальнейший рост эффективности региональной исполнительной власти.** Уже в прошлом исследовании мы отмечали рост среднего балла эффективности, который тогда достиг 0,604 единиц (в 2015 г. – 0,588, в 2014 г. – 0,592). В 2017 г. позитивный тренд продолжился, и **средний балл достиг 0,618 единиц.**

Наряду с этой положительной тенденцией обращает на себя внимание и **«сглаживание краев» в результатах различных регионов:** становится больше близких друг к другу результатов среднего уровня. Напротив, в этом году уже нет ни одного региона, у которого средний балл оказался бы ниже 0,5 (в прошлый и позапрошлый раз было по три таких региона, а самый низкий результат – у **Бурятии** – опустился в 2016 г. до 0,399). В то же время и регионов с высокими показателями сравнительно мало. Число регионов, средний балл которых превысил 0,7, снизилось с семи до шести. При этом у **региона-лидера средние показатели довольно заметно упали.**

Рост средних показателей эффективности региональной власти отмечается и по всем трем изучаемым нами направлениям. Наивысший средний балл по-прежнему характерен для **социального блока**, где он вырос с 0,637 до 0,646 единиц. Произошло и улучшение среднего показателя в **политико-управленческом блоке** – с 0,615 до 0,621. Традиционно отстающим остается **финансово-экономический блок**, но и здесь произошел рост показателя, причем самый заметный – с 0,56 до 0,586 единиц. Тем не менее очевидно, что отставание финансово-экономического направления объективно обусловлено тем, что у губернаторов меньше возможностей повлиять на эти показатели и их динамику.

На наш взгляд, можно выделить несколько причин, обусловивших позитивную динамику показателей эффективности регионального управления в России.

Во-первых, **сильный позитивный эффект имели проведенные Кремлем замены в губернаторском корпусе.** В прошлых рейтингах мы не раз обращали внимание на

¹ В данной работе использованы результаты проекта «Влияние институциональных факторов на региональную структуру партийной системы России», выполненного Лабораторией региональных политических исследований в рамках Программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ в 2017 году.

хроническое отставание результатов ряда губернаторов, и многие из них в этом году лишились своих должностей. Такими примерами стали, в частности, **Бурятия** (главный аутсайдер прошлого рейтинга), **Карелия**, **Пермский край** и другие. **Новые губернаторы, как правило, получили гораздо более высокие оценки, которые в ряде случаев кардинально лучше, чем у их предшественников.** Это свидетельствует о рациональном подходе Кремля к ротации в губернаторском корпусе и ее позитивных результатах. Хотя, конечно, губернаторам-новичкам еще предстоит оправдать связанные с ними ожидания.

Во-вторых, **важный мобилизующий работу власти эффект имеет подготовка к президентским выборам 2018 г., сочетавшаяся в большом числе регионов с собственными выборами губернаторов и законодательных собраний осенью 2017 г.** Налицо стремление большинства глав регионов, в которых готовились и уже прошли выборы, повысить качество своей работы. Что касается президентских выборов, то работа губернаторов по реализации требований центра выглядит в целом адекватно. Губернаторы активно занимаются реализацией «майских указов», учитывая, что теперь им уж точно некуда «отступить» в этой работе. В этой связи улучшились многие показатели в социальной сфере и финансово-бюджетной политике, в том числе ситуация с зарплатами бюджетников и различными (но не всеми) социально значимыми расходами, переселением из аварийного и ветхого жилья.

В-третьих, регионы демонстрируют заметные позитивные изменения в финансовой сфере. Продолжается рост доходов консолидированных бюджетов субъектов Федерации, что является благоприятной тенденцией само по себе. Но при этом **власти проводят разумную финансовую политику,** стремясь достичь бюджетной сбалансированности и рационально подходить к своим расходам. Кроме того, во многих регионах отмечается существенный экономический рост. В этих условиях, на наш взгляд, **в работе региональной власти стало больше планомерного и спокойного технократического подхода к управлению экономикой и финансами.**

В то же время, как и прежде, отмечаются заметные различия в степени эффективности работы властей одних и тех же регионов по разным направлениям. Это и приводит к сближению средних оценок, за которыми могут стоять очень разные оценки по успешным и малоуспешным конкретным направлениям работы региональной власти.

Позиции лидеров

Довольно устойчиво выделяется группа регионов, которые добиваются наилучших результатов по всем или большинству направлений, а уже это свидетельствует о качестве работы региональной власти. Как правило, это регионы с уже достаточно опытными главами, постоянно демонстрирующими хорошие результаты своей работы. Примечательно, что **первая двадцатка рейтинга осталась почти без изменений.** Не изменился и лидер рейтинга, которым, как и в прошлом году, стала **Тюменская область.**

Одно из самых заметных изменений в рейтинге связано со значительным ухудшением позиций **Татарстана**, который ранее занимал и первое место. В прошлом году республика переместилась на второе место, но в этом году ей досталось только девятое место. Конечно, Татарстан остается среди лучших регионов России, но ухудшение ситуации налицо. В связи с падением результатов Татарстана на более высокие позиции переместились другие регионы: **Белгородская область** - с третьего места на второе, **Чеченская Республика** – с четвертого на третье, **Ямало-Ненецкий АО** – с пятого на четвертое. В пределах первой десятки отмечается также незначительная негативная коррекция позиции **Башкортостана**: с 8-9-го места он перешел на десятое.

Среди регионов в лидирующей части рейтинга, которые продемонстрировали наиболее заметный рост, выделяются **Калужская и Тульская области.** Калужская область вернулась в первую десятку, заняв пятое место (в прошлом рейтинге она была 13-

й). Тульская область следовала примерно той же траектории, и с 14-го места поднялась на седьмое. В результате этих успехов немного улучшились позиции *Москвы* (перемещение с седьмого места на шестое) и ухудшились - *Воронежской области* (с шестого места на восьмое). *Калужская и Тульская области оказались единственными регионами, которые вошли в этом году в первую десятку*. Напротив, выбыли из первой десятки *Московская и Сахалинская области*, но резкого ухудшения показателей там все же не было.

Стабильностью отличается не столько десятка, сколько первая двадцатка рейтинга, в рамках которой немало внутренних перемещений, но в целом ее состав стабилен. Из этой группы выбыл только *Ханты-Мансийский АО*, который ранее находился в самом ее конце, а теперь занял 28-е место. Напротив, оказалась в первой двадцатке *Владимирская область*, но только на 20-м месте и без особого роста (в прошлый раз она занимала 22-23-е место). Внутри второй десятки несколько ухудшились позиции *Санкт-Петербурга, Ленинградской, Ростовской областей и Ненецкого АО*. Напротив, более высокие места заняли *Краснодарский край, Челябинская область и Чукотка*. Но эта группа в целом стабильна, а отмеченные перемещения не означают фундаментальных перемен.

Позиции аутсайдеров

Напротив, *гораздо более турбулентной выглядит ситуация среди аутсайдеров*. Отчасти это обусловлено откровенно плохими результатами работы некоторых губернаторов, отчасти – заменами региональных глав, которые, как правило, привели к выходу регионов из числа явно отстающих.

Последнее место в рейтинге 2017 г. заняла *Курганская область*, которая и в прошлый раз была среди самых отстающих (с 82-го места перешла на 85-е). Остальные регионы, занявшие места с 80-го по 84-е, в прошлый раз находились несколько выше. Особенно заметное падение продемонстрировали *Республика Алтай, Хакасия, Волгоградская область и Еврейская АО*.

Выход из нижней шестерки на более успешные позиции почти всегда был связан со сменой губернаторов. Именно в этой связи покинули группу явных аутсайдеров четыре республики – *Адыгея, Бурятия, Дагестан и Карелия*. Наиболее заметным рост рейтинга оказался у Бурятии, занявшей последнее место в прошлый раз и теперь поднявшейся на 64 место. Но немного вырос и рейтинг *Архангельской области*, где губернатор не менялся: в прошлый раз она занимала 80-е место, а в этот – 75-е.

Аналогично неустойчивым выглядит и список тех регионов, которые занимают места с 70-го по 79-е. В этой группе позиции сохранил только *Забайкальский край*. Ее покинули в связи со сменой губернаторов и переходом на более высокие позиции *Марий Эл, Пермский край и Новгородская область*, а вошли в нее, но тоже в результате замены губернаторов (когда прошлые региональные лидеры имели еще худшие позиции) *Дагестан и Карелия*. Однако обращает на себя внимание и то, что вниз переместились два региона, где произошла замена губернаторов, но оценки ухудшились, - *Ивановская и Новосибирская области*.

Что касается регионов, где губернаторы в этом году не менялись, то в группу «70-79» переместились с более высоких позиций *Ставропольский край, Калмыкия и Иркутская область* (хотя последняя и так находилась «на грани», занимая 69 место). Напротив, улучшили результаты и покинули эту группу с перемещением выше две республики Северного Кавказа – *Ингушетия и Северная Осетия*, а также *Амурская и Смоленская области*.

Динамика региональных результатов

Для более точного и полного анализа динамики эффективности регионального управления мы обратили внимание на наиболее заметные изменения в положении

регионов в двух вариантах его оценки – на основе изменения рейтинга (т.е. места региона) и изменения его среднего балла.

Наилучшая динамика роста регионального рейтинга (на 10 позиций и более) характеризует в большинстве случаев регионы с новыми губернаторами (но не все из их числа). Эту группу составили (в порядке убывания места, занятого новым губернатором) *Красноярский край, Самарская область, Пермский край, Омская, Новгородская области, Удмуртия, Бурятия и Марий Эл*. Также обращает на себя внимание существенный рост позиций *Тверской области*, где губернатор *И.Руденя* пришел к власти в 2016 г.

Однако выраженная позитивная динамика оказывается возможной и во многих других регионах. Причем речь не обязательно идет об экономически сильных регионах: наше исследование как раз имеет целью снизить влияние этого фактора на результат рейтинга и акцентирует вклад губернаторов в социально-экономическую и общественно-политическую ситуацию на территории. Ярким позитивным примером стала *Тамбовская область*, поднявшаяся с 36-го места на 24-е. Группу регионов с самой ярко выраженной позитивной динамикой рейтинга составили *Вологодская, Ульяновская, Астраханская и Смоленская области*.

В то же время большим оказалось число регионов, где динамика рейтинга оказалась выражено отрицательной. Примечательно, что в эту группу тоже попали регионы с недавно назначенными губернаторами, но только два: *Орловская и Новосибирская области* - в отношении новых глав которых эксперты пока не смогли сделать положительных выводов. Заметное снижение позиций характеризовало также *Кировскую область и Севастополь*, где новые губернаторы избирались в 2017 г., а также *Республику Коми*, глава которой был избран в 2016 г.

В основном же *падение рейтинга характеризует проблемные регионы с уже давно или относительно давно работающими главами*. В частности, обращает на себя внимание продолжающееся ухудшение позиций *Кемеровской области*, что, вероятно, связано и со снижением активности *А.Тулеева*. На этот раз область переместилась с 21-й позиции на 29-31-е место. Заметно потерял, но остался в верхней половине рейтинга *Хабаровский край*. Несмотря на победу *С.Жвачкина* на выборах губернатора *Томской области*, его регион также серьезно опустился в рейтинге (да и сам губернатор показал наиболее низкий результат на выборах в сравнении со своими коллегами).

Ухудшение рейтинговых позиций характеризует в этом году ряд южных республик: *Карачаево-Черкесию, Кабардино-Балкарию и Калмыкию*, - а также расположенные на Юге Европейской части России *Ставропольский край и Волгоградскую область*. Есть также негативные примеры в Сибири, причем тоже расположенные рядом: *Алтайский край и Республика Алтай, Хакасия*, а на Дальнем Востоке отрицательным примером, помимо Хабаровского края, стала *Еврейская АО*.

Кроме того, мы обратили внимание на наиболее заметные изменения среднего балла эффективности. Учитывая общий рост этого балла, *регионов, которые продемонстрировали снижение, относительно немного – это 31 субъект Федерации*.

Лидером спада в соответствии с этим подходом и единственным регионом, где изменение среднего балла оказалось более -0,05, стал *Татарстан*.

Напротив, определилась довольно большая группа регионов, где произошел рост среднего балла более чем на 0,05 единиц. Но в основном эту группу составили регионы с новыми губернаторами, где рост рейтинга во многом обусловлен положительными экспертными оценками (поскольку статистических показателей, связанных с новыми губернаторами, нет или их немного): это *Бурятия, Дагестан, Карелия, Марий Эл, Красноярский и Пермский края, Новгородская область*. К ним, если учитывать фактор смены власти, примыкает *Тверская область*, но в ее отношении мы как раз уже использовали все статистические данные, и это, как выяснилось, только улучшило ее результат. В итоге *единственным регионом с условно «старым» губернатором, где*

средний балл эффективности существенно вырос, оказалась Вологодская область. В целом же колебания среднего балла эффективности в большинстве регионов не были столь значительными, и с этой точки зрения изменения мест в рейтинге не обязательно означают столь уж радикальные перемены в уровне эффективности власти, как таковом.

Если говорить об общих тенденциях, единых для всех блоков, то *наиболее успешных регионов со сбалансированными результатами динамических тенденций оказалось 14* – в них по всем трем блокам происходил рост среднего балла. Среди регионов с давно действующими губернаторами в эту группу попали *Калужская, Тамбовская, Магаданская и Вологодская области*, а также *Архангельская область* с низким результатом, но все-таки позитивной динамикой. В эту группу вошли также *Тверская область и Северная Осетия*, где главы пришли к власти сравнительно недавно, а также большое число регионов с новыми главами – *Бурятия, Карелия, Марий Эл и Удмуртия*, где уже прошли выборы, и *Приморский край, Самарская область*, а также *Дагестан*, где выборы (в последнем случае – непрямые) еще предстоят.

Напротив, снижение средних баллов по всем трем блокам – явление более редкое, но все же отмеченное нами в шести регионах, причем занимающих крайние позиции в рейтинге. Так, ухудшение отмечалось в *Башкирии, Татарстане и Ленинградской области*, но они остались среди регионов с высоким уровнем эффективности власти. Снижение баллов по всем трем блокам произошло и среди явных аутсайдеров – в *Республике Алтай, Хакасии и Еврейской АО*.

Анализ результатов по направлениям

Рассматривая результаты по различным блокам в отдельности, отметим, что, как и в прошлый раз, только в политико-управленческом блоке присутствуют регионы, где оценка эффективности превысила 0,8 единиц, то есть оказалась отличной. Такими регионами стали *Чеченская Республика*, сохранившая лидерские позиции на этом направлении, и вышедшая на второе место *Белгородская область*, в которой прошли успешные для *Е.Савченко* выборы губернатора. Кроме того, сразу 13 регионов добились оценки, превышающей 0,7 единиц, что свидетельствует о *наличии в России немало числа субъектов с высоким уровнем позитивного влияния губернаторов на общественно-политическую сферу*.

Тюменская область, выигравшая в «общем зачете», в рамках политико-управленческого блока опустилась со второго места на 12-е. Также вышел из первой десятки *Ямало-Ненецкий АО*. Напротив, новичками в первой десятке стали *Самарская область и Красноярский край*, что связано с высокими оценками политических качеств их новых врио. *Калужская область* улучшила позиции в первой десятке, поднявшись на третье место. Остались в первой десятке *Татарстан, Кемеровская и Тульская области, Чукотка*.

Последнее место в политико-управленческой сфере заняла на этот раз *Республика Алтай*. Неблагоприятные результаты продемонстрировали и другие проблемные регионы Сибири и Дальнего Востока: *Забайкальский край, Еврейская АО и Иркутская область*, где у власти находится губернатор-коммунист *С.Левченко*. Однако обращает на себя внимание скептическое отношение экспертов к политической эффективности двух новых губернаторов: *С.Воскресенского* в *Ивановской области* и *А.Травникова* в *Новосибирской области*.

При общем росте среднего балла эффективности на этом направлении все-таки немногим более чем в половине регионов (в 45) произошло его снижение. На разнонаправленный характер региональной динамики влияли, конечно, и замены губернаторов, и итоги выборов региональных глав и законодательных собраний, учитываемые нами среди статистических показателей.

Но еще больший разброс показателей демонстрирует вся остальная используемая нами в данном блоке статистика. Например, в отношении *динамики политически*

чувствительных трансфертов (которыми мы считаем субсидии и дотации, за вычетом дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности, см. ниже) регионы раскололись на две половины: в 43 случаях произошел реальный рост, в остальных спад (напомним, что при оценке динамики мы делаем поправку на инфляцию, см. ниже). Наибольший спад продемонстрировала *Москва*, много потеряли *Еврейская АО и Ингушетия*. Напротив, мощный рост характеризовал *Ненецкий АО, Крым и Краснодарский край*. Аналогично очень сильно отличалась и доля выделенной нами группы трансфертов в трансфертах в целом. Она приблизилась к минимуму в *Москве* и была низкой (менее 10%) еще в ряде регионов, включая *Санкт-Петербург, Якутию* и других. Напротив, в ряде субъектов эта доля составила более половины, с явным лидерством *Крыма*, высокими результатами *Севастополя, Татарстана, Калужской и Липецкой областей*.

Анализ эффективности региональной бюрократии также свидетельствует о больших различиях между территориями. Например, доля расходов на общегосударственные вопросы в консолидированных бюджетах субъектов Федерации превысила 10% в *Севастополе и Еврейской АО* (что мы считаем примером низкой эффективности власти). Минимальный показатель продемонстрировала *Калининградская область* – всего 3,4%. Причем именно там произошло и наиболее заметное снижение этой доли, что свидетельствует о мерах *А.Алиханова*, направленных на оптимизацию работы государственного аппарата (всего эта доля снизилась в 49 регионах). В то же время *Севастополь* продемонстрировал максимальный по стране рост.

Численность региональной бюрократии в отношении к численности населения достигает максимумов в некоторых удаленных регионах (особенно на *Чукотке*) и велика в том же *Севастополе*. Напротив, есть немало регионов, которые характеризуются компактным управленческим аппаратом, и главными примерами стали *Тульская и Челябинская области*. Что касается зарплат региональных госслужащих (которые мы считаем стимулирующим, т.е. позитивным фактором, если только они не превосходят средние зарплаты в регионе более чем в два раза), то лишь в четырех регионах они оказались ниже средних (*Москва, Санкт-Петербург, Сахалин и Ямало-Ненецкий АО*). Но при этом нет случаев превышения средних региональных зарплат в два раза, что мы оцениваем как признак неэффективности в связи с чрезмерным уровнем оплаты труда чиновников.

Все эти различия и разнонаправленные тенденции, равно как и разные экспертные оценки повлияли на рейтинг регионов в политико-управленческом блоке и его динамику.

Аналогично в **социальном блоке**, где используется еще больше статистических показателей, мало регионов, которые стабильно добиваются высоких показателей по всем направлениям. Хотя общий уровень эффективности здесь выше, чем по остальным блокам. Здесь 11 регионов демонстрируют средний балл более 0,7. Но перемен среди лидеров немало.

Первое место, как и в прошлый раз, заняла *Тюменская область*. На второе место с 24-го поднялся *Ямало-Ненецкий АО*, а третьей стала *Белгородская область* (в прошлый раз – четвертая). В связи с их ростом немного упал рейтинг *Москвы* – с третьего места на пятое. Осталась в первой десятке *Камчатка*. В то же время вошли в десятку с более низких мест, помимо Ямала, *Санкт-Петербург, Сахалинская и Магаданская области, Мордовия и Костромская область*. Напротив, лишились позиций в первой десятке *Татарстан, Севастополь, Саратовская и Томская области, Хабаровский край и Ненецкий АО*. Причем у Татарстана, Хабаровского края и Севастополя места теперь ниже 30-го.

Наихудший результат в социальном блоке демонстрирует *Тува*. К ней примыкает еще ряд проблемных территорий: *Республика Алтай, Еврейская АО, Курганская область и Ингушетия*.

В целом же снижение среднего балла эффективности в социальном блоке произошло у 36 субъектов Федерации, тогда как большинство продемонстрировало рост.

Статистические показатели в социальном блоке отличаются, пожалуй, наибольшим разбросом. Например, если говорить о сфере здравоохранения, то обеспеченность врачами на 10 тыс. жителей достигает максимума в **Санкт-Петербурге** (77,5) и находится на уровне менее 30 в **Чечне и Курганской области**. Обеспеченность больничными койками на 1 тыс. жителей наиболее велика на **Чукотке** (13,1) и составляет только 4,8 в **Ингушетии**. Велики различия в ожидаемой продолжительности жизни (где **Ингушетия**, наоборот, в лидерах с 80,8 годами, а отстает **Тува** – 64,2 года) и младенческой смертности (от 10,8 в **Еврейской АО** до 2,5 в **Тамбовской области**).

Что касается финансовой политики региональных властей в сфере здравоохранения, то здесь общим негативным результатом стало снижение расходов на душу населения: рост продемонстрировал только **Санкт-Петербург**, а в **Дагестане и Забайкалье** эти расходы снижались буквально в разы. Сам уровень расходов колебался в широком диапазоне от 14,2 тыс. рублей в **Санкт-Петербурге** до 0,9 тыс. в **Дагестане**. В то же время, следуя установкам центра, абсолютно все регионы обеспечили повышенный уровень заработной платы врачей в отношении средней по региону, причем в данном случае выделилась в лучшую сторону как раз **Курганская область**, а отстала **Москва** (но эти результаты связаны, конечно, и с разницей в уровне средней зарплаты в регионе).

В сфере образования важно отметить, что не все регионы обеспечили уровень оплаты труда педагогов, работающих в сфере общего образования, выше среднего по региону. В 14 регионах этот уровень остается ниже (в том числе в **Москве** и **Калужской области**), но и максимумы не столь велики, как в сфере здравоохранения, - наилучший результат составляет 1,29 (**Севастополь**), хорошие показатели достигнуты и в **Крыму**, а также, например, в **Московской области**. Динамика региональных расходов на общее образование (в отношении к числу учащихся) тем более не выглядела в этом году блестящей – рост обеспечили лишь восемь регионов (максимум – **Севастополь**), а в **Самарской области** произошел весьма заметный спад. Значительно лучше регионы тратили средства на дошкольное образование – нарастили расходы (в расчете на число учащихся в дошкольных учреждениях) 57 субъектов Федерации (причем здесь **Самарская область**, наоборот, вышла в лидеры), а лидером спада оказался **Красноярский край**. При этом расходы на общее образование в расчете на одного учащегося в России различаются кратно – от 124,4 тыс. в **Москве** до 23,9 тыс. на **Чукотке** (напомним, что мы корректируем эти показатели на индекс бюджетных расходов, см. ниже). Аналогично велики и различия между регионами в уровне расходов на дошкольное образование (тоже в расчете на одного учащегося) – от 148 тыс. руб. в **Санкт-Петербурге** до 8,6 тыс. на **Чукотке**. В то же время **Чукотка** – единственный регион страны с «профицитом» мест в детских садах, тогда как дефицит достигает максимума в **Ингушетии**. Аналогично **Чукотка** выделяется и по численности учителей на 1 тыс. учащихся (279), а **Тюменская область**, напротив, по этому показателю как раз отстает (103).

Анализ ситуации в сфере ЖКХ и дорожном хозяйстве продемонстрировал наличие тенденции в сторону скорее роста региональных расходов. Так, динамика расходов на ЖКХ на душу населения оказалась позитивной в 52 регионах, расходов на дорожное хозяйство на душу населения – в 46 регионах. Наибольший рост расходов на ЖКХ отмечался в **Вологодской области** (в 1,6 раз), тогда как в **Ингушетии** эти расходы упали в несколько раз. Разброс динамики при расходовании средств на дорожное хозяйство также был велик: рост более чем в два раза демонстрировали **Крым и Севастополь**, а в **Республике Алтай** эти расходы упали в два раза. При этом сам уровень расходов на ЖКХ был максимальным в **Москве** (18,1 тыс. руб.), но сократился до 0,7 тыс. руб. в **Орловской области**. В сфере дорожного хозяйства лидировала **Белгородская область** (10,6 тыс. руб.), а отставала **Тува** (0,9 тыс. руб.). Решая задачи по ликвидации аварийного и ветхого жилого фонда, **Москва и Санкт-Петербург** свели его долю к абсолютному минимуму, в то время как в ряде регионов она по-прежнему превышает 10%: в **Якутии, Туве, Ямало-Ненецком АО**, а также **Дагестане и Ингушетии**. В **Туве**

100% составляет доля убыточных предприятий ЖКХ, тогда как в *Республике Коми* ее удалось свести менее чем до 5%.

В финансово-экономическом блоке произошла перегруппировка сил в первой десятке. Так, *Москва* с первого места опустилась на шестое, тогда как *Ямало-Ненецкий АО*, напротив, с шестого места перешел на первое. С третьего места на второе переместилась *Тюменская область*. При этом *Сахалинская область* потеряла свое второе место и стала только десятой. Выбыли из первой десятки *Башкирия и Татарстан, Воронежская и Московская области*, но все они оказались во второй десятке, т.е. падение было не столь большим. Прибыли же в первую десятку *Калужская, Тверская и Ростовская области и Ненецкий АО*, причем Тверская область – с довольно низких позиций.

Самое последнее место в финансово-экономическом блоке занимает *Курганская область*, которая является и главным аутсайдером всего рейтинга. Плохие результаты демонстрируют здесь не только *Дагестан, Кабардино-Балкария и Калмыкия*, чего можно было ожидать, но и *Хакасия с Волгоградской областью*, где все-таки есть крупные предприятия, но налицо проблемы в работе региональной власти.

Тем не менее в целом *именно в финансово-экономическом блоке оказалось меньше всего примеров снижения среднего балла эффективности*. Таких регионов было только 27.

При составлении рейтинга в этой его части мы учитывали свой набор статистических показателей, уделяя особое внимание бюджетной статистике и инвестициям. Например, есть большие различия в уровне долговой нагрузки, которая полностью отсутствует у *Сахалина и Севастополя*, но довольно велика в *Мордовии*. Однако, говоря о стремлении региональных властей к сбалансированности бюджетов, важно отметить, что только у 31 региона был обнаружен дефицит. Проводимая Минфином оценка качества бюджетного управления помещает в первую группу наилучших регионов 26 субъектов Федерации.

Что касается инвестиционной политики, то проводимая РА «Эксперт» оценка управленческих рисков (которую мы и учитываем) ранжирует регионы, давая первое место *Тамбовской области*, а последнее – *Чукотке*. Собственно инвестиции в основной капитал на душу населения демонстрируют, пожалуй, самый большой разрыв между регионами – от 2,05 миллионов рублей в *Ямало-Ненецком АО* до 22 тыс. в *Ивановской области*. Динамика инвестиций была при этом неплохой – рост отмечался в 41 регионе (наибольший – в *Крыму*), но в *Курганской области и Республике Коми* случился спад почти в два раза. Региональные бюджетные инвестиции на душу населения достигли максимума в *Москве* (24,3 тыс. руб.), но в *Саратовской области* составили менее 300 руб. При этом динамика инвестиций из регионального бюджета демонстрировала огромный рост в *Дагестане* и спад в два раза в *Хакасии и Ненецком АО*.

Разумеется, на положение регионов в рейтинге влияли и показатели общей экономической динамики, но мы придаем им меньший вес, считая, что они мало зависят от губернаторов. При этом в промышленности рост происходил в 68 регионах, а максимума добилась *Еврейская АО*, что, однако, не сильно помогло ей в рейтинге. Лидером же спада стала *Чукотка*. В аграрном комплексе рост демонстрировало меньшее число регионов – 44 (не считая случаи мизерного роста, близкого к стагнации), и здесь выделилась *Тамбовская область*, а сильное отставание продемонстрировала *Архангельская область*.

Замены губернаторов и их влияние на эффективность власти

Особый интерес при анализе результатов исследования представляют позиции новых губернаторов. Выше мы уже не раз отмечали, что проведенные замены оказали скорее позитивное влияние на эффективность региональной власти. Однако надо учитывать, что во многом это результат экспертных оценок, и в будущем статистические

данные либо докажут, либо опровергнут тезис о более эффективной работе тех или иных новых глав.

В отношении 11 губернаторов, назначенных в сентябре-октябре, мы в нашем исследовании использовали только экспертные оценки. В большинстве регионов при этом оценка эффективности оказалась более высокой, чем в случае предшественников. Исключение составили *А.Клычков, М.Ведерников, С.Воскресенский и А.Травников*. Причем особенно сильно упали оценки в отношении *Новосибирской области*. Напротив, в большинстве регионов произошел рост рейтинга, временами весьма значительный (см. выше).

В целом среди 11 «новичков» наиболее высокие позиции в рейтинге занимают *А.Цыбульский, Г.Никитин, А.Усс и Д.Азаров*. В средней части рейтинга оказались *А.Клычков и А.Тарасенко*, немного ниже – *А.Бурков и М.Ведерников*. Более низкими являются пока оценки *С.Воскресенского, А.Травникова и В.Васильева*, но *Дагестан* находился в рейтинге на очень низких позициях, и там уже происходит рост эффективности власти.

Еще в восьми регионах мы уже имели возможность частично использовать при оценке и статистические показатели. Речь идет о губернаторах, назначенных в январе-апреле и избранных на свой пост в сентябре. В этой группе явным лидером стал *М.Решетников*, а остальные главы находятся пока в нижней половине рейтинга, но во всех случаях очевиден заметный рост. В шестом десятке оказались *А.Никитин и Н.Любимов*, в седьмом – *А.Бречалов, А.Цыденов и А.Евстифеев*, в восьмом – *М.Кумпилов и А.Парфенчиков*.

Еще четыре губернатора, избранных в сентябре, уже присутствовали в прошлом рейтинге, поскольку приступили к работе до его составления в 2016 г. Сейчас рейтингование в их отношении проводилось уже с использованием статистических данных. Все они, однако, находятся в нижней половине рейтинга. Более высокие позиции занимают *Д.Миронов и А.Алиханов*, но только у калининградского губернатора позиции улучшились. Несколько хуже положение и отрицательная динамика у *И.Васильева и Д.Овсянникова*.

Говоря о новых губернаторах, следует также учитывать новые результаты тех глав, которые пришли к власти и были избраны в 2016 г., а также иркутского губернатора, избранного осенью 2015 г. В новом рейтинге в отношении них уже использовался полный спектр всевозможных данных, что позволило сделать новые выводы. В результате наиболее заметный рост рейтинга произошел в случае *И.Рудени*, а наилучших позиций добился *А.Дюмин*, занявший седьмое место. Немного выросли результаты *В.Битарова*, но Северная Осетия осталась в числе проблемных регионов. Весьма резкий спад продемонстрировал при этом *С.Гапликов*. На наиболее низких позициях оказались *С.Левченко и Н.Жданова*, у которых тоже произошло снижение рейтинга.

Перспективы региональных выборов 2018 года

В отношении предстоящих в 2018 г. выборов, помимо отмеченных выше результатов 11 новых губернаторов, интерес представляют и главы тех субъектов, где выборы должны пройти в плановом режиме. Ни чьи позиции нельзя назвать идеальными, но при этом *в большинстве случаев речь идет о регионах с неплохим или вполне благоприятным уровнем эффективности управления*.

Москва является очевидным лидером в этой группе, по-прежнему отставая только по показателям политико-управленческого блока. Во втором десятке располагаются еще три региона: *Чукотка, Московская и Владимирская области*. В Подмосковье и особенно во Владимирской области более слабым звеном тоже является политико-управленческий блок, а на Чукотке отстает социальное направление. Довольно благоприятными представляются и позиции *Магаданской области* - не самого простого региона, находящегося тем не менее на 25 месте и демонстрирующего рост.

К числу наиболее проблемных регионов в контексте предстоящих губернаторских выборов относятся *Хабаровский край и Хакасия*. Позиции *Хабаровского края* на самом деле не столь уж плохи, но он отличился резкой негативной динамикой. В случае *Хакасии* негативная динамика привела к попаданию региона в число самых неэффективных, и этим он выделяется на фоне всех остальных субъектов Федерации, в которых истекают сроки полномочий уже давно действующих губернаторов. Что же касается новых назначенцев Кремля, то, исходя из результатов нашего исследования, *наиболее сложной может оказаться подготовка к прямым выборам в Ивановской и Новосибирской областях*, а также, учитывая не только рейтинг эффективности, но и специфический партийный статус губернаторов, в *Омской и Орловской областях*.

2. Методика Пятого рейтинга эффективности управления

Рейтинг делится на *три блока*, по каждому из которых проводится своя оценка: *политико-управленческий, социальный и финансово-экономический*. Каждый из этих блоков делится на *несколько направлений*, каждое из которых также оценивается отдельно. Итоговый (интегральный) рейтинг представляет собой обобщение рейтингов по политико-управленческому, социальному и финансово-экономическому блокам (среднее арифметическое трех соответствующих показателей).

В рейтинге оценивается деятельность региональной исполнительной власти и ныне действующих высших должностных лиц субъектов РФ. В этой связи используются только те данные, которые имеют отношение к действующему руководителю региона, и по этой причине рейтинг показывает эффективность его работы, а также работы возглавляемого им органа исполнительной власти субъекта РФ².

По каждому из трех блоков, составляющих итоговую оценку, рассчитывается собственный рейтинг. Он получается путём усреднения оценок регионов по нескольким направлениям блока. Итоговые оценки по каждому направлению, как правило, представляют собой среднее арифметическое: а) усредненной совокупности нормированных статистических и рейтинговых показателей и б) средней экспертной оценки. В случае проведения математического анализа эффективности расходования бюджетных средств по определенному направлению, итоговая оценка по этому направлению представляет собой среднее арифметическое не двух, а трех оценок – средней оценки по статистическим и рейтинговым показателям, средней экспертной оценки и показателя эффективности расходования бюджетных средств (по методу DEA).

Используемый набор показателей почти идентичен тому, который использовался в рейтинге прошлого года. Немногочисленные исключения вызваны изменениями в российской статистике, а также актуальной доступностью статистики только за определенные промежутки времени (см. ниже).

Показатели политико-управленческого блока

Рейтинг по политико-управленческому блоку складывается из четырех направлений:

- общественная поддержка главы субъекта Федерации;
- эффективность консолидации элиты / урегулирования внутриэлитных конфликтов;
- эффективность отношений с федеральным центром: а) продвижение региональных интересов и поддержка региональных инициатив в федеральном центре; б) реализация требований федерального центра в регионе;
- эффективность работы бюрократического аппарата.

² В связи с заменами губернаторов это означает, что для новых региональных руководителей используются не все возможные показатели, а только часть. В данном рейтинге только экспертные оценки использовались для руководителей, пришедших к власти после сентября 2017 г., поскольку нельзя утверждать, что какие бы то ни было статистические данные текущего года являются результатом их работы.

Для глав регионов, которые пришли к власти (стали врио) в январе – апреле 2017 г., из рассмотрения были исключены статистические данные по итогам 2016 г. Но данные, отражающие динамику 2017 г. в сравнении с 2016 г., в их отношении все-таки использовались, поскольку они могут свидетельствовать об усилиях главы региона по изменению ситуации, сложившейся при предшественнике.

На наш взгляд, перечисленные выше направления исчерпывают наиболее важные аспекты политико-управленческой деятельности. Первые три направления призваны описать успешность губернатора в выстраивании отношений с ключевыми акторами политической среды: населением, региональными элитами и федеральным центром. Последнее направление даёт возможность оценить, насколько эффективно выстроена внутренняя деятельность региональной власти.

Для расчета оценки региона по направлению *«Общественная поддержка главы субъекта Федерации»* используются электоральная статистика и экспертные оценки. В качестве основы для формирования оценки по этому направлению используются следующие электоральные данные:

- *результат главы на прямых выборах;*
- *результат «Единой России» в регионе на выборах регионального законодательного собрания (если они прошли в 2017 г.) или депутатов Государственной Думы по партийным спискам в 2016 г.*³ (в случае, если глава является членом или сторонником «Единой России»).

Ранжирование губернаторов по направлению *«Эффективность консолидации элиты / урегулирования внутриэлитных конфликтов»* осуществляется на основании *экспертного опроса*. Использование каких-либо объективных данных для оценивания этого показателя невозможно по причине их отсутствия.

Для составления рейтинга по направлению *«Эффективность отношений с федеральным центром»* в качестве статистических данных использовались объемы безвозмездных поступлений в консолидированные региональные бюджеты из федерального бюджета, которые потенциально чувствительны к политическим решениям и лоббизму. Потенциально чувствительными к политическим решениям мы посчитали дотации - за вычетом дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности - и субсидии⁴. В рейтинге мы использовали два связанных с этим показателя:

- *доля «политически чувствительных» безвозмездных поступлений среди всех трансфертов в доходах консолидированного бюджета субъекта Федерации за январь-сентябрь 2017 г.;*
- *динамика объема этих поступлений* (отношение объема за январь-сентябрь 2017 г. к объему за январь-сентябрь 2016 г., с поправкой на инфляцию).

В рамках этого направления нами также был использован *рейтинг влияния глав субъектов РФ, составляемый Агентством политических и экономических коммуникаций (АПЭК)*. В связи с тем, что данный материал готовится ежемесячно, никаких ограничений его применимости для всего ныне действующего губернаторского корпуса нет. Для губернаторов, деятельность которых оценивалась в этом рейтинге более одного раза, в качестве итоговой оценки считается среднее арифметическое всех полученных ими оценок с января по ноябрь 2017 г.

Экспертная оценка по данному направлению формировалась на основе усреднения двух экспертных оценок: а) эффективности продвижения региональных интересов и поддержки региональных инициатив в федеральном центре и б) эффективности реализации требований федерального центра в регионе.

Ранжирование губернаторов по *«Эффективности работы бюрократического аппарата»* осуществлялось посредством экспертных оценок и использования четырех статистических показателей:

- *Отношение заработной платы госслужащих органов региональной исполнительной власти к средней по региону в 2016 г.* (последние доступные данные). При интерпретации данного показателя мы считали, что

³ На основе данных Центральной избирательной комиссии РФ.

⁴ При анализе бюджетной статистики нами были проведены собственные расчеты на основе данных Минфина РФ.

неэффективными являются как слишком низкие, так и чрезмерно высокие зарплаты чиновников. В результате мы приравнивали к нулю случаи, когда зарплата чиновников оказалась ниже средней по региону, а также случаи, когда зарплата чиновников превышает среднюю более чем в два раза (но последних, как уже сказано, по факту не было). В интервале превышения от 1 до 2 мы исходим из гипотезы о повышении стимулов к эффективной работе пропорционально материальному поощрению.⁵ Показатель эффективности в этом интервале мы определяем, вычитая единицу из отношения заработной платы чиновников к средней заработной плате по региону.

- **Численность государственных гражданских служащих в органах исполнительной власти субъекта РФ на 10 тыс. жителей** за 2016 год (последние доступные данные). Регион с наиболее компактным управленческим аппаратом «на душу населения» считается нами наиболее успешным.
- **Доля расходов консолидированного бюджета субъекта Федерации на общегосударственные вопросы в общем объеме расходов** за январь-сентябрь 2017 г. Мы исходили из того, что эта доля должна быть ограниченной, и считали менее эффективными случаи, когда она велика.
- **Динамика доли расходов консолидированного бюджета субъекта Федерации на общегосударственные вопросы в общем объеме расходов** за январь-сентябрь 2017 г. в сравнении с январем-сентябрем 2016 г. Мы считали эффективным снижение этой доли.

Показатели социального блока

Данный тематический блок состоит из четырех основных направлений социальной (социально значимой) сферы, ответственность за которые так или иначе лежит на региональной власти:

- здравоохранение;
- образование;
- межнациональные и межконфессиональные отношения;
- развитие социально значимой транспортной инфраструктуры и ЖКХ.

Формирование оценки деятельности губернатора по направлению «Здравоохранение» проводится с использованием статистических данных, результатов математического анализа эффективности по модели «затраты – результат», экспертных оценок.

В качестве статистических показателей были использованы следующие:

- **Обеспеченность региона врачами на 10 тыс. жителей** (последние доступные данные за 2016 г.).
- **Обеспеченность региона больничными койками на 1 тыс. жителей**. (последние доступные данные за 2016 г.).
- **Младенческая смертность** за январь-сентябрь 2017 г.
- **Ожидаемая продолжительность жизни при рождении** (последние доступные данные за 2016 г.).
- **Отношение заработной платы врачей к средней по региону** (по данным на первое полугодие 2017 г.).

⁵ Здесь и далее в качестве источника информации используются данные Росстата, если не указано иное (например, при расчетах бюджетных показателей).

- **Расходы консолидированного бюджета субъекта Федерации на здравоохранение на душу населения** за январь-сентябрь 2017 г.⁶
- **Динамика расходов консолидированного бюджета субъекта Федерации на здравоохранение на душу населения** за январь-сентябрь 2017 г. в сравнении с январем-сентябрем 2016 г., с поправкой на инфляцию.

Для математического анализа в качестве выходного показателя, демонстрирующего состояние сферы здравоохранения в регионе, использовалась средняя оценка по пяти первым указанным выше показателям (т.е. без показателей бюджетных расходов). В качестве входного показателя использовались **расходы консолидированного бюджета субъекта на здравоохранение в расчете на душу населения за январь-сентябрь 2017 г. (с поправкой на индекс бюджетных расходов)**.

Оценка по направлению **«Образование»** рассчитывается аналогичным образом на основе средней оценки по статистическим показателям, результата математического анализа и средней экспертной оценки. В качестве статистических показателей использованы следующие:

- **Численность учителей на 1 тыс. учащихся** (последние доступные данные за 2016 год).
- **Обеспеченность детей дошкольного возраста местами в дошкольных образовательных учреждениях**, количество мест на 1 тыс. детей (последние доступные данные за 2016 год).
- **Отношение заработной платы педагогических работников образовательных учреждений общего образования к средней по региону** (по данным на первое полугодие 2017 г.).
- **Расходы консолидированного бюджета субъекта Федерации на общее образование в расчете на одного учащегося** за январь-сентябрь 2017 г.
- **Динамика расходов консолидированного бюджета субъекта Федерации на общее образование в расчете на одного учащегося** за январь-сентябрь 2017 г. в сравнении с январем-сентябрем 2016 г., с учетом инфляции.
- **Расходы консолидированного бюджета субъекта Федерации на дошкольное образование на одного ребенка, посещающего детский сад**, за январь-сентябрь 2017 г.
- **Динамика расходов консолидированного бюджета субъекта Федерации на дошкольное образование на одного ребенка, посещающего детский сад**, за январь-сентябрь 2017 г. в сравнении с январем-сентябрем 2016 г., с учетом инфляции.

Для математического анализа в качестве выходного показателя, демонстрирующего состояние сферы образования в регионе, использовалась средняя оценка по трем первым указанным выше показателям (т.е. без показателей бюджетных расходов). В качестве входного показателя использовались **расходы консолидированного бюджета субъекта федерации на образование в расчете на душу населения за январь-сентябрь 2017 г. (с поправкой на индекс бюджетных расходов)**.

Оценка по направлению **«Развитие социально значимой транспортной инфраструктуры и ЖКХ»** тоже рассчитывается на основе средней оценки по

⁶ При расчете всех бюджетных расходов мы также делали поправку на индекс бюджетных расходов (ИБР), рассчитываемый Министерством финансов, что позволяет корректно учесть объективные межрегиональные различия, особенно – более высокие расходы северных регионов.

статистическим показателям, результатам математического анализа и средней экспертной оценки. В качестве статистических показателей использованы следующие:

- *Доля аварийного и ветхого жилищного фонда в общем объеме жилищного фонда* (последние доступные данные за 2016 г.).
- *Доля убыточных организаций ЖКХ* (последние доступные данные за 2016 г.).
- *Расходы консолидированного бюджета субъекта Федерации на ЖКХ на душу населения* за январь-сентябрь 2017 г.
- *Динамика расходов консолидированного бюджета субъекта Федерации на ЖКХ на душу населения* за январь-сентябрь 2017 г. в сравнении с январем-сентябрем 2016 г., с учетом инфляции.
- *Расходы консолидированного бюджета субъекта Федерации на дорожное хозяйство на душу населения* за январь-сентябрь 2017 г.
- *Динамика расходов консолидированного бюджета субъекта Федерации на дорожное хозяйство на душу населения* за январь-сентябрь 2017 г. в сравнении с январем-сентябрем 2016 г., с учетом инфляции.

Для математического анализа в качестве выходного показателя, демонстрирующего состояние сферы ЖКХ в регионе, использовалась средняя оценка по двум первым указанным выше показателям (т.е. без показателей бюджетных расходов). В качестве входного показателя использовались *расходы консолидированного бюджета субъекта Федерации на ЖКХ в расчете на душу населения за январь-сентябрь 2017 г. (с поправкой на индекс бюджетных расходов)*.

Оценивание эффективности деятельности главы региона по направлению *«Межнациональные и межконфессиональные отношения»* проводится только на основе *экспертных оценок*.

Показатели финансово-экономического блока

Итоговая оценка по финансово-экономическому блоку получается из среднего арифметического оценок, полученных по следующим направлениям:

- эффективность экономического управления;
- улучшение инвестиционного климата;
- эффективность бюджетной политики.

Такие общеэкономические показатели, как динамика промышленного и сельскохозяйственного производства образуют статистические данные для оценки по направлению *«Эффективность экономического управления»*. Нами были использованы следующие доступные статистические данные:

- *Индекс промышленного производства* в январе-октябре 2017 г.
- *Индекс производства продукции сельского хозяйства* в январе-сентябре 2017 г.

Однако вклад губернатора в экономическое развитие региона ограничен внешними факторами, такими как тип экономики, ресурсообеспеченность, стартовое состояние производственно-материальной базы и др. Понимая это, мы в данном случае придаем больший вес экспертным оценкам в сравнении с усредненными статистическими показателями (в соотношении два к одному).

Улучшение инвестиционного климата больше зависит от деятельности главы региона. При анализе данного направления, наряду с экспертными оценками, используются следующие статистические данные:

- *Объем инвестиций в основной капитал на душу населения* (за январь-сентябрь 2017 г.).
- *Индекс физического объема инвестиций в основной капитал* за первое полугодие 2017 г. в сопоставимых ценах.

- **Объем инвестиций в основной капитал из консолидированного бюджета региона на душу населения** за январь-сентябрь 2017 г.⁷
- **Динамика объема инвестиций в основной капитал из консолидированного бюджета региона на душу населения** за январь-сентябрь 2017 г. в сравнении с январем-сентябром 2016 г., с учетом инфляции.

Кроме того, учитываются данные **рейтингового агентства «Эксперт» - управленческий риск**, как составляющая инвестиционного риска, непосредственно связанная с работой региональной власти (последние доступные данные за 2016 г.).

Эффективность бюджетной политики рассчитывается на основе экспертных оценок и трех показателей:

- **Уровень долговой нагрузки на региональный бюджет** (на 1 октября 2017 г.)⁸.
- **Дефицит консолидированного бюджета субъекта Федерации** по состоянию на 1 октября 2017 г.⁹ Профицит условно считается эталонным показателем эффективности – все значения эффективности в его случае приравниваются к единице (без различия размера профицита, который может иметь ситуативный технический характер), а в отношении регионов с дефицитом применяется процедура линейного масштабирования (см. ниже).
- **Качество бюджетного управления** (данные мониторинга качества бюджетного управления в 2016 г., проводимого Министерством финансов, согласно которому регионы делятся на три группы¹⁰). Данный рейтинг имеет всего три градации (1 – 2 – 3, где 1 – высокое качество управления региональными финансами), которые были переведены в шкалу 1 - 0,5 - 0.

Стандартизация данных

Очевидно, что использованные показатели имеют неодинаковую размерность, то есть измерены в разных единицах. Поэтому необходимо было привести их к сопоставимому виду. С этой целью в данном проекте использован метод **линейного масштабирования**¹¹. Его суть состоит в том, чтобы отобразить значения каждого показателя в интервале от 0 до 1, сохраняя все пропорции между отдельными значениями. Таким образом, сохраняются все структурные характеристики исходного показателя.

В применяемой формуле масштабированное значение $X_i^{(ls)}$ получается в результате деления разности наблюдаемого X_i и минимального значения переменной на ее размах:

$$X_i^{(ls)} = \frac{X_i - X_{\min}}{X_{\max} - X_{\min}} \quad (1)$$

В том случае, когда непосредственно измеряемый показатель отрицательно связан с высокой эффективностью (например, уровень младенческой смертности с

⁷ Этот показатель позволяет оценить активность региональной власти при инвестировании собственных бюджетных средств.

⁸ Рассчитано нами на основе данных об объеме государственного долга субъекта Федерации на 1 октября 2017 г., отнесенных к объему налоговых и неналоговых доходов консолидированного бюджета региона за январь-сентябрь 2017 г.

⁹ Собственные расчеты на основе данных Федерального казначейства РФ.

¹⁰ Данные Министерства финансов РФ.

¹¹ Он не применяется в отношении показателей, которые способны находиться в интервале от 0 до 100% (например, электоральные и социологические данные поддержки). Такие показатели используются в исходном виде (но в виде долей от 0 до 1).

эффективностью системы здравоохранения), применяется обратное линейное масштабирование: полученный в линейном масштабе показатель вычитается из единицы:

$$X_i^{(1-l_s)} = 1 - \frac{X_i - X_{\min}}{X_{\max} - X_{\min}} \quad (2)$$

Тогда распределение масштабированного показателя становится «зеркальным отображением» исходного показателя, если его высокие значения свидетельствуют о неэффективности.

В отношении показателей динамики и показателей, имеющих как положительные, так и отрицательные значения, применялась процедура линейного масштабирования отдельно для положительных и отрицательных значений (или значений больше или меньше 1 (100%), в случае вычисления динамики как частного) с последующим объединением в интервал [0;1] посредством линейного сжатия рядов¹²:

$$X_i^{(l_s)} = 0,4 * \left(\frac{X_i - X_{\min}}{X_{\max} - X_{\min}} \right) - \text{для негативной динамики (интервал оценки [0;0,4])} \quad (3)$$

$$X_i^{(l_s)} = 0,4 + 0,6 * \left(\frac{X_i - X_{\min}}{X_{\max} - X_{\min}} \right) - \text{для позитивной динамики (интервал оценки [0,4;1])} \quad (4)$$

В расчете итоговой оценки мы считаем принципиальным различие двух типов показателей: показатели, полученные в ходе экспертного опроса (первичные данные) и показатели, взятые из других источников (официальная статистика, мониторинги, рейтинги). Итоговые экспертные оценки по каждому из направлений получены как средние арифметические всех полученных по данному направлению экспертных оценок. Итоговые оценки неэкспертного происхождения получены как средние арифметические всех показателей, входящих в данное направление (после их линейного масштабирования). Общая оценка по направлению получена как среднее общей экспертной и общей неэкспертной оценки¹³ (а по таким направлениям, как здравоохранение, образование и ЖКХ, как среднее арифметическое общей экспертной оценки, общей неэкспертной оценки и результата математического анализа по модели «затраты – результат»).

Эти два (или в ряде случаев - три) вида оценок включены в общую оценку по направлению в равной пропорции (кроме случая эффективности экономического управления). Равенство пропорции позволяет учесть достоинства и недостатки каждого вида оценки. Так, экспертные оценки получены по состоянию на момент проведения исследования, т.е. ноябрь 2017 г. В то же время некоторые статистические данные доступны только по итогам 2016 г. С другой стороны, экспертные оценки могут грешить субъективизмом, а статистические данные не в полной мере относиться к непосредственной работе главы региона. Очевидно, что идеальная методика оценки эффективности главы региона невозможна, но разработанная нами методика, на наш взгляд, максимально приближена к реальности.

¹² Мы посчитали, что положительные характеристики (рост показателя, положительное значение показателя) должны находиться в диапазоне оценки эффективности от 0,4 до 1, а отрицательные характеристики (снижение показателя, отрицательное значение показателя) – в диапазоне от 0 до 0,4.

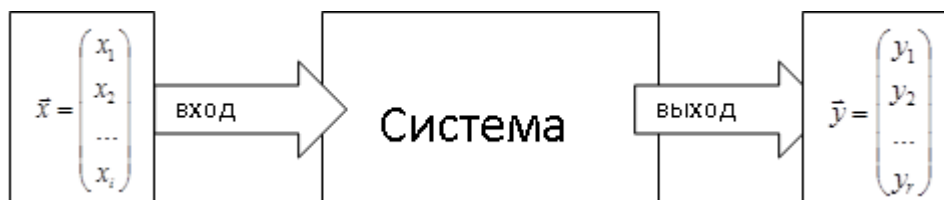
¹³ За исключением эффективности экономического управления, где экспертная оценка имеет вес «2», а среднее статистических показателей – вес «1».

Математический анализ эффективности

Эффективность в данном случае понимается как *отношение полученных результатов к затраченным ресурсам*. Монетарные ресурсы представляют собой «вход» (input) системы, которая называется «*центром принятия решений*» (*Decision Making Unit, DMU*). Результаты деятельности (как материальные, например, объем произведенной продукции, так и нематериальные: например, достигнутый уровень ожидаемой продолжительности жизни) представляют собой «выход» (output) системы. *Более эффективна та система, которая обладает большим «выходом» при идентичном объеме затрат или идентичным «выходом» при меньшем объеме затрат.*

В более сложном случае имеется набор (вектор) ресурсов, преобразуемый системой в набор (вектор) результатов. Графически это можно представить следующим образом (рис. 1):

Рис. 1. Центр принятия решений

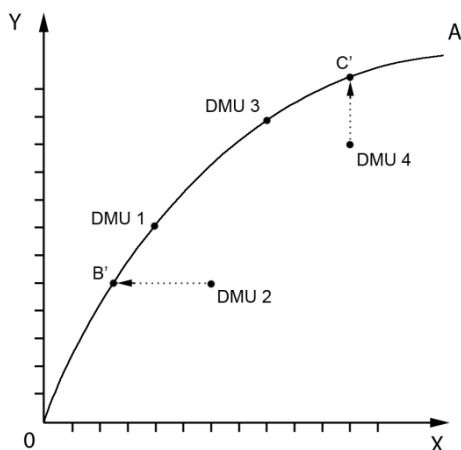


В качестве основного инструмента расчета оценок эффективности предполагается использование *Data Envelopment Analysis (DEA)*¹⁴. Концептуально подход к оценке эффективности в рамках DEA *восходит к классической идее оптимальности по Парето (Парето-эффективности)*, предполагающей, в самом общем виде, невозможность увеличения («улучшения») какого-либо параметра без уменьшения («ухудшения») других параметров. В Парето-эффективной экономике невозможно увеличить выпуск одного продукта без снижения выпуска другого.

Например, будем считать, что X – это государственные расходы на программу повышения квалификации чиновников, а Y – число управленцев, прошедших переподготовку. Точки на плоскости, отражающие различные комбинации затрат и результатов, будут соответствовать DMU – допустим, региональным администрациям ($DMU 1, 2, 3, 4$), кривая OA – границе производственных возможностей.

¹⁴ Используемая нами методика DEA разработана профессором НИУ ВШЭ, доктором политических наук *А.Ахременко*.

Рис. 2. DMU в пространстве «вход – выход»



Региональная администрация, соответствующая DMU 4 (точка C) на рис. 2, неэффективна, так как для нее имеется возможность увеличить количество обучаемых чиновников без снижения затрат ($DMU4 \rightarrow C'$). Также неэффективна DMU 2, для которой имеется возможность сократить затраты без снижения результата ($DMU2 \rightarrow B'$). DMU 1 и DMU 3 являются эффективными для данного множества объектов, так как располагаются на границе производственных возможностей. Для таких регионов оценка эффективности равна единице. Для всех остальных регионов эффективность определяется расстоянием до ГПВ (границы производственных возможностей), оценивается числом от 0 до 1 и показывает, какую долю возможной производительности демонстрирует регион (например, показатель эффективности 0,6 означает, что регион реализует только 60% своего потенциала в данной отрасли). Построение ГПВ и расчет оценок эффективности производится с помощью инструментов линейного программирования.

Таким образом, мерой эффективности для региона в рамках использованного метода являются показатели других, более производительных регионов.

В таблице ниже приведены показатели, использовавшиеся для математического анализа в рамках проекта:

Расчетный показатель	Входной показатель	Выходной показатель
Эффективность бюрократии	Расходы консолидированного бюджета субъекта РФ на общегосударственные вопросы в расчете на одного госслужащего, с поправкой на индекс бюджетных расходов	Итоговый показатель (балл) эффективности управления
Эффективность здравоохранения	Расходы консолидированного бюджета субъекта РФ на здравоохранение в расчете на душу населения, с поправкой на индекс бюджетных расходов	Ожидаемая продолжительность жизни при рождении; уровень младенческой смертности; обеспеченность врачами на 10 тыс. человек населения; обеспеченность больничными койками на 1 тыс. чел. населения; заработная плата в сфере

		здравоохранения к средней по региону.
Эффективность образования	Расходы консолидированного бюджета субъекта РФ на образование в расчете на душу населения, с поправкой на индекс бюджетных расходов	заработная плата в сфере образования к средней по региону; численность учителей на 1 тыс. учащихся; обеспеченность детей местами в дошкольных учреждениях образования.
Эффективность ЖКХ	Расходы консолидированного бюджета субъекта РФ на жилищно-коммунальное хозяйство в расчете на душу населения, с поправкой на индекс бюджетных расходов	удельный вес ветхого и аварийного жилищного фонда; доля убыточных организаций жилищно-коммунального хозяйства.

Экспертные оценки

Для каждого из направлений всех трех блоков получена экспертная оценка от федеральных и региональных экспертов, представляющая собой число от 0 до 5 (5 – наивысшая оценка). Конкретные позиции для экспертного оценивания приведены ниже.

Тематический блок	Показатель для экспертного оценивания
Политико-управленческий блок	Общественная поддержка главы
	Эффективность консолидации элиты / урегулирования внутриэлитных конфликтов
	Эффективность отношений с федеральным центром: а) продвижение региональных интересов и поддержка региональных инициатив в федеральном центре; б) реализация требований федерального центра в регионе
	Эффективность работы бюрократического аппарата
Социальный блок	Здравоохранение
	Образование
	Межнациональные и межконфессиональные отношения
	Развитие социально значимой транспортной инфраструктуры и ЖКХ
Финансово-экономический блок	Эффективность экономического управления
	Улучшение инвестиционного климата
	Эффективность бюджетной политики

В исследовании были задействованы 218 экспертов – специалистов по региональной политике из Москвы и регионов: политологов, экономистов, политтехнологов, публицистов, общественных деятелей (список см. в Приложении).

3. Итоговый рейтинг эффективности¹⁵

Субъект РФ	ОБЩИЙ ИТОГ		ПОЛИТИКО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ БЛОК		СОЦИАЛЬНЫЙ БЛОК		ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ БЛОК	
	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг
Тюменская область	0,736 (0,782)	1 (1)	0,712 (0,839)	12 (2)	0,743 (0,765)	1 (1)	0,752 (0,741)	2 (3)
Белгородская область	0,731 (0,734)	2 (3)	0,808 (0,832)	2 (3)	0,734 (0,713)	3 (4)	0,652 (0,658)	25 (15)
Чеченская Республика	0,728 (0,733)	3 (4)	0,853 (0,899)	1 (1)	0,672 (0,676)	29 (22)	0,658 (0,623)	22 (22)
Ямало-Ненецкий АО	0,727 (0,730)	4 (5)	0,677 (0,801)	21 (4)	0,735 (0,675)	2 (24)	0,769 (0,714)	1 (6)
Калужская область	0,725 (0,683)	5 (13)	0,776 (0,762)	3 (6)	0,684 (0,621)	21 (55)	0,714 (0,666)	3 (13)
г. Москва	0,705 (0,701)	6 (7)	0,685 (0,636)	19 (36)	0,729 (0,714)	5 (3)	0,702 (0,753)	6 (1)
Тульская область	0,691 (0,678)	7 (14)	0,725 (0,744)	6 (9)	0,656 (0,617)	40 (57)	0,692 (0,674)	8 (10)
Воронежская область	0,688 (0,706)	8 (6)	0,709 (0,699)	14 (17)	0,679 (0,688)	26 (15)	0,677 (0,731)	12 (4)
Республика Татарстан (Татарстан)	0,686	9	0,722	8	0,664	32	0,671	17

¹⁵ Зеленым цветом выделены случаи роста рейтинга (оценки или места в рейтинге), красным – случаи падения. В скобках – показатели за 2016 г.

	(0,737)	(2)	(0,798)	(5)	(0,702)	(7)	(0,710)	(7)
Республика Башкортостан	0,683 (0,693)	10 (8)	0,706 (0,720)	15 (12)	0,669 (0,684)	30 (19)	0,672 (0,675)	16 (9)
Чукотский АО	0,682 (0,663)	11 (18)	0,715 (0,737)	10 (10)	0,663 (0,612)	34 (60)	0,667 (0,641)	19 (19)
Краснодарский край	0,678 (0,672)	12 (16)	0,715 (0,725)	11 (11)	0,645 (0,655)	46 (33)	0,674 (0,637)	13 (20)
Сахалинская область	0,673 (0,692)	13 (10)	0,628 (0,645)	37 (31)	0,713 (0,689)	8 (14)	0,679 (0,742)	10 (2)
Ростовская область	0,672 (0,686)	14 (11)	0,666 (0,713)	26 (14)	0,645 (0,685)	47 (17)	0,707 (0,659)	5 (14)
Московская область	0,672 (0,693)	15 (9)	0,668 (0,702)	25 (15)	0,690 (0,654)	15 (34)	0,659 (0,722)	20 (5)
г. Санкт-Петербург	0,670 (0,684)	16 (12)	0,603 (0,693)	48 (20)	0,733 (0,690)	4 (11)	0,673 (0,670)	14 (11)
Челябинская область	0,668 (0,658)	17 (19)	0,654 (0,655)	28 (25)	0,699 (0,675)	12 (25)	0,652 (0,645)	24 (18)
Ленинградская область	0,666 (0,672)	18 (15)	0,691 (0,693)	17 (19)	0,616 (0,627)	62 (51)	0,692 (0,697)	9 (8)
Ненецкий АО	0,665 (0,665)	19 (17)	0,586 (0,628)	60 (38)	0,700 (0,712)	11 (6)	0,709 (0,656)	4 (16)
Владимирская область	0,663 (0,656)	20 (23)	0,624 (0,700)	38 (16)	0,687 (0,649)	19 (37)	0,678 (0,619)	11 (24)
Нижегородская область	0,660 (0,647)	21 (27)	0,686 (0,639)	18 (34)	0,663 (0,671)	36 (26)	0,632 (0,631)	27 (21)
Камчатский край	0,658 (0,650)	22 (26)	0,674 (0,658)	22 (24)	0,712 (0,691)	9 (10)	0,588 (0,602)	44 (27)
Оренбургская область	0,656 (0,641)	23 (28)	0,647 (0,648)	31 (28)	0,664 (0,665)	33 (27)	0,659 (0,610)	21 (26)
Тамбовская область	0,654 (0,607)	24 (36)	0,685 (0,606)	20 (44)	0,688 (0,627)	18 (50)	0,590 (0,586)	43 (31)
Магаданская область	0,653 (0,609)	25 (35)	0,648 (0,640)	30 (33)	0,702 (0,676)	10 (21)	0,609 (0,510)	36 (62)
Красноярский край	0,653	26	0,723	7	0,625	55	0,610	35

	(0,589)	(51)	(0,579)	(54)	(0,638)	(45)	(0,550)	(44)
Республика Мордовия	0,650 (0,614)	27 (31)	0,729 (0,755)	4 (7)	0,715 (0,677)	6 (20)	0,506 (0,409)	72 (79)
Ханты-Мансийский АО	0,649 (0,658)	28 (20)	0,586 (0,621)	58 (41)	0,686 (0,685)	20 (18)	0,673 (0,669)	15 (12)
Самарская область	0,647 (0,601)	29 (39)	0,728 (0,646)	5 (29)	0,675 (0,661)	28 (31)	0,539 (0,495)	57 (67)
Липецкая область	0,647 (0,656)	30 (22)	0,673 (0,658)	23 (23)	0,661 (0,665)	37 (30)	0,606 (0,646)	37 (17)
Кемеровская область	0,647 (0,657)	31 (21)	0,716 (0,753)	9 (8)	0,652 (0,689)	42 (13)	0,572 (0,529)	50 (53)
Саратовская область	0,646 (0,654)	32 (24)	0,663 (0,719)	27 (13)	0,693 (0,692)	13 (9)	0,581 (0,551)	48 (43)
Пермский край	0,644 (0,517)	33 (79)	0,711 (0,379)	13 (83)	0,597 (0,665)	70 (28)	0,624 (0,507)	29 (64)
Тверская область	0,642 (0,567)	34 (57)	0,635 (0,559)	35 (62)	0,590 (0,567)	75 (80)	0,700 (0,576)	7 (35)
Пензенская область	0,638 (0,600)	35 (41)	0,632 (0,655)	36 (26)	0,628 (0,609)	53 (65)	0,655 (0,535)	23 (51)
Вологодская область	0,636 (0,575)	36 (55)	0,640 (0,571)	34 (57)	0,650 (0,631)	44 (48)	0,617 (0,524)	33 (55)
Республика Крым	0,633 (0,624)	37 (29)	0,699 (0,674)	16 (21)	0,611 (0,618)	65 (56)	0,588 (0,580)	45 (32)
Хабаровский край	0,632 (0,652)	38 (25)	0,611 (0,603)	45 (45)	0,663 (0,738)	35 (2)	0,622 (0,614)	30 (25)
Ульяновская область	0,624 (0,584)	39 (52)	0,602 (0,574)	49 (56)	0,648 (0,657)	45 (32)	0,621 (0,522)	31 (56)
Чувашская Республика – Чувашия	0,622 (0,590)	40 (48)	0,610 (0,614)	46 (42)	0,658 (0,640)	39 (42)	0,598 (0,517)	39 (58)
Брянская область	0,619 (0,612)	41 (33)	0,670 (0,653)	24 (27)	0,603 (0,638)	69 (44)	0,585 (0,544)	47 (48)
Орловская область	0,613 (0,613)	42 (32)	0,586 (0,645)	59 (30)	0,683 (0,686)	22 (16)	0,569 (0,508)	51 (63)
Приморский край	0,612	43	0,613	44	0,625	55	0,599	38

	(0,596)	(43)	(0,600)	(46)	(0,610)	(62)	(0,578)	(34)
Республика Саха (Якутия)	0,610 (0,592)	44 (46)	0,567 (0,568)	67 (58)	0,595 (0,635)	72 (46)	0,669 (0,574)	18 (36)
Астраханская область	0,609 (0,565)	45 (59)	0,594 (0,624)	52 (40)	0,614 (0,577)	64 (78)	0,618 (0,494)	32 (68)
Омская область	0,608 (0,573)	46 (56)	0,572 (0,528)	65 (71)	0,638 (0,649)	50 (38)	0,615 (0,543)	34 (49)
Мурманская область	0,608 (0,597)	47 (42)	0,537 (0,589)	74 (49)	0,693 (0,646)	14 (39)	0,593 (0,557)	42 (41)
Ярославская область	0,607 (0,593)	48 (45)	0,587 (0,514)	56 (74)	0,689 (0,665)	17 (29)	0,546 (0,600)	56 (28)
Псковская область	0,604 (0,594)	49 (44)	0,622 (0,624)	40 (39)	0,658 (0,644)	38 (40)	0,532 (0,513)	60 (60)
Томская область	0,603 (0,609)	50 (34)	0,587 (0,559)	57 (63)	0,683 (0,713)	24 (5)	0,539 (0,556)	58 (42)
Карачаево-Черкесская Республика	0,601 (0,601)	51 (38)	0,623 (0,659)	39 (22)	0,618 (0,629)	58 (49)	0,563 (0,515)	54 (59)
Калининградская область	0,601 (0,565)	52 (60)	0,620 (0,513)	42 (75)	0,595 (0,588)	71 (76)	0,588 (0,593)	46 (30)
Новгородская область	0,600 (0,533)	53 (75)	0,593 (0,476)	53 (81)	0,578 (0,589)	78 (75)	0,630 (0,533)	28 (52)
Свердловская область	0,600 (0,590)	54 (49)	0,589 (0,585)	54 (51)	0,614 (0,626)	63 (52)	0,597 (0,559)	40 (39)
Рязанская область	0,599 (0,559)	55 (64)	0,600 (0,544)	50 (70)	0,562 (0,611)	82 (61)	0,634 (0,521)	26 (57)
Алтайский край	0,595 (0,601)	56 (40)	0,573 (0,576)	64 (55)	0,618 (0,605)	59 (66)	0,596 (0,620)	41 (23)
Республика Коми	0,595 (0,620)	57 (30)	0,574 (0,591)	63 (48)	0,689 (0,675)	16 (23)	0,522 (0,594)	65 (29)
Курская область	0,591 (0,565)	58 (58)	0,559 (0,518)	71 (73)	0,651 (0,643)	43 (41)	0,562 (0,536)	55 (50)
Кировская область	0,589 (0,601)	59 (37)	0,560 (0,554)	70 (64)	0,679 (0,690)	25 (12)	0,527 (0,560)	61 (38)

Удмуртская Республика	0,588 (0,549)	60 (70)	0,598 (0,564)	51 (59)	0,641 (0,614)	48 (59)	0,526 (0,470)	62 (74)
Смоленская область	0,587 (0,543)	61 (73)	0,588 (0,550)	55 (67)	0,638 (0,639)	49 (43)	0,535 (0,440)	59 (77)
Костромская область	0,585 (0,556)	62 (66)	0,577 (0,526)	61 (72)	0,713 (0,654)	7 (35)	0,465 (0,488)	77 (69)
Кабардино-Балкарская Республика	0,580 (0,589)	63 (50)	0,647 (0,608)	32 (43)	0,653 (0,610)	41 (63)	0,441 (0,550)	82 (45)
Республика Бурятия	0,579 (0,399)	64 (85)	0,640 (0,368)	33 (84)	0,573 (0,469)	79 (84)	0,524 (0,361)	63 (84)
Республика Марий Эл	0,575 (0,521)	65 (77)	0,606 (0,582)	47 (52)	0,607 (0,600)	66 (71)	0,514 (0,381)	68 (82)
Севастополь	0,574 (0,592)	66 (47)	0,537 (0,497)	73 (78)	0,668 (0,700)	31 (8)	0,518 (0,578)	67 (33)
Амурская область	0,568 (0,549)	67 (71)	0,503 (0,510)	79 (76)	0,634 (0,632)	51 (47)	0,567 (0,505)	52 (65)
Республика Северная Осетия – Алания	0,566 (0,546)	68 (72)	0,569 (0,562)	66 (60)	0,616 (0,602)	60 (70)	0,513 (0,475)	69 (71)
Республика Ингушетия	0,563 (0,537)	69 (74)	0,649 (0,695)	29 (18)	0,563 (0,460)	80 (85)	0,477 (0,457)	76 (75)
Ставропольский край	0,562 (0,580)	70 (54)	0,562 (0,589)	68 (50)	0,605 (0,604)	67 (68)	0,521 (0,549)	66 (46)
Ивановская область	0,562 (0,557)	71 (65)	0,494 (0,581)	80 (53)	0,683 (0,610)	22 (64)	0,510 (0,480)	70 (70)
Новосибирская область	0,558 (0,582)	72 (53)	0,483 (0,549)	82 (68)	0,625 (0,651)	55 (36)	0,565 (0,547)	53 (47)
Иркутская область	0,553 (0,550)	73 (69)	0,477 (0,483)	83 (79)	0,604 (0,594)	68 (74)	0,577 (0,573)	49 (37)
Республика Адыгея (Адыгея)	0,546 (0,512)	74 (81)	0,561 (0,454)	69 (82)	0,594 (0,585)	73 (77)	0,484 (0,496)	74 (66)
Архангельская область	0,541 (0,515)	75 (80)	0,524 (0,505)	76 (77)	0,616 (0,604)	61 (67)	0,484 (0,436)	75 (78)
Республика Дагестан	0,540 (0,479)	76 (83)	0,621 (0,553)	41 (65)	0,588 (0,500)	76 (82)	0,410 (0,383)	84 (81)

Республика Калмыкия	0,537 (0,563)	77 (61)	0,515 (0,594)	77 (47)	0,676 (0,625)	27 (54)	0,420 (0,470)	83 (73)
Забайкальский край	0,535 (0,526)	78 (76)	0,475 (0,560)	84 (61)	0,626 (0,494)	54 (83)	0,505 (0,525)	73 (54)
Республика Карелия	0,532 (0,443)	79 (84)	0,508 (0,350)	78 (85)	0,628 (0,595)	52 (73)	0,459 (0,385)	78 (80)
Республика Хакасия	0,524 (0,561)	80 (62)	0,544 (0,638)	72 (35)	0,586 (0,603)	77 (69)	0,442 (0,443)	81 (76)
Волгоградская область	0,523 (0,559)	81 (63)	0,534 (0,635)	75 (37)	0,591 (0,568)	74 (79)	0,445 (0,474)	80 (72)
Республика Тыва	0,522 (0,519)	82 (78)	0,614 (0,640)	43 (32)	0,498 (0,551)	85 (81)	0,453 (0,366)	79 (83)
Республика Алтай	0,513 (0,555)	83 (67)	0,470 (0,482)	85 (80)	0,548 (0,626)	83 (53)	0,522 (0,559)	64 (40)
Еврейская АО	0,511 (0,552)	84 (68)	0,487 (0,549)	81 (69)	0,540 (0,596)	84 (72)	0,506 (0,512)	71 (61)
Курганская область	0,508 (0,509)	85 (82)	0,577 (0,553)	62 (66)	0,563 (0,614)	81 (58)	0,386 (0,361)	85 (85)

Список экспертов, принимавших участие в исследовании

	Эксперт	Должность, статус
1.	Абдрахманов Данияр	Заместитель директора Института гуманитарных исследований, Республика Башкортостан
2.	Абрамов Владимир	Доцент кафедры политологии и социологии Балтийского федерального университета им. И. Канта, доктор политических наук, Калининградская область
3.	Агеев Владимир	Депутат Законодательного Собрания, Камчатский край
4.	Андреев Владимир	Редактор интернет-сайта областной газеты «Весть», Калужская область
5.	Андреев Олег	Старший консультант Балтийского центра социальных исследований, Мурманская область
6.	Андреева Любовь	Старший научный сотрудник Новгородского филиала Современной гуманитарной академии, кандидат юридических наук, Новгородская область
7.	Андрюшина Евгения	Доцент кафедры политического анализа факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, кандидат политических наук, Москва
8.	Антонов Константин	Руководитель Новосибирского филиала Фонда развития гражданского общества, доктор социологических наук, Новосибирская область
9.	Антошин Александр	Политтехнолог, Москва
10.	Аристакесян Арсен	Генеральный директор Центра информационных коммуникаций «Рейтинг», руководитель проекта «Национальный рейтинг», Москва
11.	Арьков Виталий	Представитель Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), руководитель экспертно-аналитической сети «Politrus.ru», Волгоградская область
12.	Ахмеров Виталий	Редактор портала «Улпресса», Ульяновская область
13.	Бабаян Юрий	Главный редактор портала «Обозреватель.Врн», Воронежская область
14.	Бедерсон Всеволод	Политолог, Пермский край
15.	Байметов Владимир	Декан факультета журналистики Удмуртского государственного университета, Удмуртская Республика
16.	Бакшеев Константин	Политический консультант, Томская область
17.	Баранов Игорь	Координатор KD Group Political Consulting, политтехнолог, Москва
18.	Барахоева Нина	Представитель Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), директор Ингушского научно-исследовательского института гуманитарных наук им. Чаха Ахриева, Республика Ингушетия
19.	Баринова Марина	Общественный деятель, Приморский край
20.	Бармина Наталья	Доцент кафедры отечественной истории новейшего времени исторического факультета УдГУ, кандидат исторических наук, Удмуртская республика
21.	Бахлов Игорь	Заведующий кафедрой всеобщей истории и мирового политического процесса Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва, доктор политических наук, профессор, Республика Мордовия
22.	Бахтин Евгений	Электоральный юрист, Москва
23.	Богачев Алексей	Политолог, Республика Татарстан

24.	Бодров Анатолий	Политолог, Кандидат политических наук, Пензенская область
25.	Бороненко Юлия	Политтехнолог, Новгородская область
26.	Будуев Николай	Представитель Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), политолог, Республика Бурятия
27.	Буй Анатолий	Политолог, Москва
28.	Бурикова Инга	Генеральный директор «Центра социальных проектов «Белый Дом», зав. лабораторией Института политической психологии и прикладных политических исследований ЛГУ им. А.С. Пушкина, кандидат психологических наук, Санкт-Петербург
29.	Бурлаков Виктор	Политолог, Приморский край
30.	Бушман Иван	Главный редактор информационного агентства "Говорит Нижний", Нижегородская область
31.	Васильев Александр	Политолог, доктор политических наук, Астраханская область
32.	Васильев Алексей	Директор Института политического права и управления, Москва
33.	Воротников Юрий	Политтехнолог, Москва
34.	Гавычева Александра	Директор по медиа-проектам Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), редактор портала «Региональные комментарии», Москва
35.	Гереев Руслан	Директор Центра исламских исследований Северного Кавказа, Республика Дагестан
36.	Головинов Сергей	Главный редактор «Зебра ТВ», Владимирская область
37.	Голубев Евгений	Генеральный директор социологического центра «Хи-Квадрат», Ярославская область
38.	Гонин Леонид	Политолог, Удмуртская республика
39.	Гребенюк Сергей	Руководитель группы экспертов Центра репутационных технологий, Приморский край
40.	Громский Алексей	Представитель Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), Новгородская область
41.	Данилов Вячеслав	Исполнительный директор Центра политического анализа, кандидат философских наук, Москва
42.	Даченков Игорь	Генеральный директор Агентства массовых коммуникаций «Регион Медиа», Москва
43.	Денисова Татьяна	Политолог, публицист, Оренбургская область
44.	Дергунова Нина	Профессор, доктор политических наук, Ульяновская область
45.	Джантеева Джульета	Заведующая отделом социально-политических исследований Карачаево-Черкесского института гуманитарных исследований, кандидат исторических наук, Карачаево-Черкесия
46.	Дзуцев Хасан	Руководитель центра социологических исследований Северо-Осетинского института гуманитарных и социальных исследований, доктор социологических наук, Республика Северная Осетия
47.	Дроботушенко Евгений	Декан исторического факультета ЗабГГПУ, Забайкальский край
48.	Дугаржапов Тимур	Главный редактор газеты «Новая Бурятия», Республика Бурятия
49.	Дунаев Дмитрий	Политолог, Архангельская область
50.	Евсеев Дмитрий	Депутат городского собрания Чебоксар, Чувашская Республика
51.	Евдокимов Николай	Начальник отдела политических исследований научно-исследовательского центра проблем управления и государственной службы Башкирской академии государственной службы и управления при Президенте Республики Башкортостан, кандидат политических наук, Республика Башкортостан
52.	Еловский Дмитрий	Генеральный директор коммуникационного агентства «Астор», Москва

53.	Емешин Константин	Председатель правления Школы реальной политики, кандидат медицинских наук, Алтайский край
54.	Ерохина Людмила	Доцент кафедры истории и политологии ИСК УдГУ, кандидат исторических наук, Удмуртская республика
55.	Ефимова Ольга	Депутат Новгородской областной Думы, член фракции КПРФ, Новгородская область
56.	Ефремов Дмитрий	Социолог, Республика Крым
57.	Ефремов Игорь	Политолог, Владимирская область
58.	Жарков Игорь	Политолог, Ульяновская область
59.	Жуковский Александр	Политолог, Новгородская область
60.	Журавлев Дмитрий	Генеральный директор Института региональных проблем, кандидат политических наук, Москва
61.	Забродин Евгений	Представитель Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), директор Фонда «Региональная политика», Ямало-Ненецкий автономный округ
62.	Загребной Юрий	Главный редактор ИА «Моссвет», Москва
63.	Зайцев Дмитрий	Политолог, Саратовская область
64.	Зверев Андрей	Заместитель заведующего кафедры социологии и психологии политики факультета политологии Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, кандидат политических наук, Москва
65.	Зорин Андрей	Председатель Совета НП "РАСО-Вятка", Кировская область
66.	Зув Сергей	Представитель Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), преподаватель кафедры государственного и муниципального управления Псковского государственного университета, Псковская область
67.	Зуляр Юрий	Доцент исторического факультета ИГУ, доктор исторических наук, Иркутская область
68.	Зырянов Сергей	Директор Челябинского филиала РАНХиГС, доктор политических наук, Челябинская область
69.	Иванов Николай	Политический консультант, член регионального штаба ОНФ, Пермский край
70.	Иванов Олег	Президент Центра урегулирования социальных конфликтов, Московская область
71.	Игнатов Алексей	Политолог
72.	Истомин Кирилл	Заместитель исполнительного директора РОО «Центр развития гражданских инициатив ЯНАО», Ямало-Ненецкий автономный округ
73.	Казанков Григорий	Доцент Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, кандидат технических наук, политехнолог, Москва
74.	Казанцев Дмитрий	Политолог, Республика Башкортостан
75.	Калмыков Николай	Директор Экспертно-аналитического центра РАНХиГС, Москва
76.	Каштанов Олег	Сопредседатель регионального отделения ОНФ, член Общественной палаты республики Мордовия, кандидат исторических наук, Республика Мордовия
77.	Кирносенко Анатолий	Депутат Законодательного собрания, Камчатский край
78.	Климов Геннадий	Редактор еженедельника «Караван+Я», руководитель НП «Агентство регионального развития», Тверская область
79.	Князев Алексей	Руководитель исследовательских проектов консультационного центра «Департамент политики», Челябинская область
80.	Колеров Модест	Главный редактор ИА REGNUM, Москва
81.	Колядин Андрей	Политтехнолог, Москва
82.	Комарицын Сергей	Директор Центра гуманитарных исследований и консультирования «Текущий момент», Красноярский край

83.	Комин Михаил	Эксперт направления "Институты и общество", Санкт-Петербург
84.	Коновалов Александр	Профессор кафедры истории России Института истории и международных отношений Кемеровского государственного университета, Кемеровская область
85.	Корнилова Ольга	Директор информационно-аналитического портала «Калининград без границ», Калининградская область
86.	Корольский Пётр	Старший преподаватель кафедры электронных СМИ факультета журналистики Удмуртского государственного университета, Республика Удмуртия
87.	Косов Геннадий	Политолог, доктор политических наук, Ставропольский край
88.	Котляр Алексей	Редактор сайта «Частник.ru», Ивановская область
89.	Крайнова Кира	Политолог, кандидат политических наук, Ярославская область
90.	Краюхин Дмитрий	Директор Института общественных проблем «Единая Европа», главный редактор Информационно-аналитического правозащитного агентства «ЦентрРус», Москва
91.	Кремлев Николай	Политтехнолог, Республика Карелия
92.	Кривошеев Владимир	Профессор кафедры политики, социальных технологий и массовых коммуникаций БФУ им. И. Канта, Калининградская область
93.	Крылов Дмитрий	Президент Забайкальской Гильдии политологов и социологов, Забайкальский край
94.	Кудинов Артем	Главный редактор информационно-аналитического портала «Doc22.ru», Алтайский край
95.	Кузнецов Олег	Политолог, кандидат исторических наук, Забайкальский край
96.	Кузьменко Вячеслав	Политтехнолог, Волгоградская область
97.	Кузьминых Константин	Доцент УГУЭС, Республика Башкортостан
98.	Куклин Геннадий	Политтехнолог, Москва
99.	Кучеров Андрей	Председатель Союза молодых политологов, Республика Карачаево-Черкесия
100.	Лавров Андрей	Представитель Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), кандидат философских наук, Челябинская область
101.	Латыпов Ильдар	Профессор кафедры истории, теории и практики социальных коммуникаций УдГУ, доктор философских наук, Удмуртская Республика
102.	Лешуков Владимир	Эксперт Фонда "Мастерская евразийских идей", кандидат политических наук, Саратовская область
103.	Лифантьева Евгения	Политолог, Омская область
104.	Лобанов Игорь	Председатель РОО «Пермская краевая организация Союза журналистов России», сопредседатель регионального штаба ОНФ, Пермский край
105.	Лобойко Дмитрий	Социолог, руководитель фонда «Региональные исследования», Самарская область
106.	Лукин Константин	Политтехнолог, Республика Алтай
107.	Ляховенко Олег	Старший научный сотрудник факультета политологии МГУ, кандидат политических наук, Москва
108.	Магомедов Магомед	Специальный корреспондент газеты «Черновик», Республика Дагестан
109.	Мазов Андрей	Генеральный директор ИА «Тульские новости», Тульская область
110.	Максимов Андрей	Руководитель агентства «Максимов-Консалтинг», Москва
111.	Макшев Василий	Политолог, Архангельская область

112.	Малыгин Евгений	Активист проекта ОНФ «За честные закупки», Республика Бурятия
113.	Мальшев Константин	Директор Центра правовых и избирательных технологий, член правления Российской ассоциации политических консультантов, Москва
114.	Малькевич Александр	Член Общественной палаты РФ, Омская область
115.	Малякин Илья	Заместитель генерального директора Института региональных проблем, Москва
116.	Мартынов Алексей	Директор Института новейших государств, Москва
117.	Мартынов Михаил	Политолог, ХМАО
118.	Матвеев Михаил	Депутат Самарской Губернской думы, Самарская область
119.	Мельников Александр	Политолог, Челябинская область
120.	Милешкина Юлия	Политтехнолог, Санкт-Петербург
121.	Минчева Мария	Генеральный директор консалтингового агентства «Город», Москва
122.	Минченко Андрей	Советник председателя Общественной палаты Челябинской области, Челябинская область
123.	Митрофанов Евгений	Президент Сибирского правового центра защиты прав потребителей, Новосибирская область
124.	Михайлик Алексей	Политтехнолог, Амурская область
125.	Михайличенко Дмитрий	Представитель Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), доктор философских наук, Республика Башкортостан
126.	Модин Руслан	Управляющий партнер центра стратегического консультирования «Прогресс-коммуникации», Москва
127.	Мозговой Александр	Политолог, Архангельская область
128.	Моисеева Юлия	Главный редактор SmolDaily.ru, Смоленская область
129.	Мокиевский Евгений	Шеф-редактор «Канал 12», главный редактор сайта «35media.ru», Вологодская область
130.	Молчанов Олег	Член Ассоциации политических юристов, Самарская область
131.	Муртазин Родион	Политолог, Республика Мордовия
132.	Мухаметов Руслан	Представитель Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), доцент кафедры теории и истории политической науки департамента политологии и социологии Института социальных и политических науки Уральского федерального университета, кандидат политических наук, Свердловская область
133.	Мучник Виктор	Главный редактор телекомпании «ТВ-2», Томская область
134.	Мышлявцев Борис	Политолог, кандидат исторических наук, республика Тыва
135.	Набатов Александр	Руководитель отдела информации газеты «Деловой Омск», Омская область
136.	Наливайко Павел	Политолог, Приморский край
137.	Нейжмаков Михаил	Ведущий аналитик Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), Москва
138.	Нечаев Дмитрий	Заведующий кафедрой социологии, политологии и гуманитарных дисциплин Воронежского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова, доктор политических наук, Воронежская область
139.	Овсянникова Юлия	Главный редактор РИА «Верхневолжье», Тверская область
140.	Олейник Дмитрий	Политолог, Саратовская область
141.	Орлов Дмитрий	Генеральный директор Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), член Высшего совета партии «Единая Россия», кандидат исторических наук, Москва
142.	Павлючков Лев	Политолог, Ульяновская область

143.	Пантелеев Алексей	Контент-редактор информагентства «Омскрегион», Омская область
144.	Паштов Борис	Первый секретарь Комитета КБРО КИРФ, председатель экспертного клуба «Эльбрус», Республика Кабардино-Балкария
145.	Пегин Николай	Генеральный директор ОАО «Корпорация развития Камчатского края», кандидат социологических наук, Камчатский край
146.	Петеляева Ирина	Депутат Законодательного собрания Карелии, руководитель регионального отделения «Справедливой России», Республика Карелия
147.	Пихтин Николай	Политический обозреватель, Кировская область
148.	Плюснин Николай	Учредитель АНО «Центр гражданских инициатив», Кировская область
149.	Подлесный Геннадий	Президент Центра прикладной социологии и политологии, Краснодарский край
150.	Поляков Сергей	Руководитель Центра социально-политических исследований и проектов, Москва
151.	Потуремский Виктор	Генеральный директор Центра стратегического проектирования, Москва
152.	Поташов Валерий	Редактор общественно-политического онлайн-журнала «Черника», Республика Карелия
153.	Прокофьев Николай	Журналист, руководитель Российского общественного сайта «Архсвобода», Архангельская область
154.	Пучкин Дмитрий	Политолог, кандидат исторических наук, Новосибирская область
155.	Раджабов Рамазан	Главный редактор газеты «Молодежь Дагестана», Республика Дагестан
156.	Радченко Яков	Председатель Общественной палаты Магаданской области, Магаданская область
157.	Репневский Андрей	Директор института социально-гуманитарных и политических наук Северного (Арктического) федерального университета им. М.В. Ломоносова, доктор исторических наук, профессор, Архангельская область
158.	Реут Олег	Политический публицист, Республика Карелия
159.	Русланов Игорь	Политолог, Самарская область
160.	Рябов Игорь	Директор экспертной группы «Крымский проект», директор исследовательского центра «Промышленность и общество», Москва
161.	Рябцовский Георгий	Старший преподаватель кафедры математики информационных технологий Российской академии народного хозяйства и государственной службы при президенте Российской Федерации (брянский филиал), Брянская область
162.	Савенков Роман	Доцент кафедры социологии и политологии ВГУ, Воронежская область
163.	Савинов Леонид	Декан факультета государственного и муниципального управления Сибирского института управления – филиала РАНХиГС, доктор политических наук, Новосибирская область
164.	Савостин Владимир	Политолог, Пензенская область
165.	Сайгин Александр	Заместитель директора Института региональных исследований ЮФО, Волгоградская область
166.	Салин Павел	Директор Центра политологических исследований Финансового университета при правительстве РФ, кандидат юридических наук, Москва
167.	Сахарчук Владислав	Директор портала kaluga24.tv, политолог, Калужская область
168.	Семенов Евгений	Руководитель Нижегородского филиала ФОРГО, Нижегородская область
169.	Сиваев Евгений	Главный редактор газеты «Камчатское время», Камчатский край
170.	Скорородова Ольга	Преподаватель Поволжского института им. Столыпина РАНХиГС при Президенте РФ, Саратовская область
171.	Слатинов Владимир	Заведующий кафедрой государственного и муниципального управления Курского государственного

		университета, доктор политических наук, Курская область
172.	Смирнов Дмитрий	Профессор Ивановского государственного университета, доктор исторических наук, Ивановская область
173.	Смирнов Сергей	Генеральный директор фонда «Прикладная политология», Ростовская область
174.	Соболев Евгений	Доцент Башкирского государственного педагогического университета им. Акмуллы, Республика Башкортостан
175.	Соколов Андрей	Общественный деятель, Самарская область
176.	Солдатов Владислав	Лидер чувашского отделения партии «Патриоты России», член Общероссийского народного фронта (ОНФ), Чувашская Республика
177.	Солдатова Анна	Социолог, Республика Мордовия
178.	Солонина Галина	Политический обозреватель, Иркутская область
179.	Становой Андрей	Генеральный директор Центра политического консультирования, Ярославская область
180.	Судаков Александр	Координатор Нижегородского пресс-клуба, Нижегородская область
181.	Сулейманов Раис	Эксперт Института национальной стратегии, Республика Татарстан
182.	Сурков Константин	Главный редактор информационного портала «НЕСЛУХИ.РФ», Самарская область
183.	Таланов Сергей	Доцент кафедры социологии Ярославского государственного университета имени П. Г. Демидова, кандидат социологических наук, Ярославская область
184.	Тимирчев Илья	Политолог, Саратовская область
185.	Титов Игорь	Исполнительный директор группы «Росполитконсалт», Москва
186.	Тихонов Андрей	Политолог, Москва
187.	Ткачев Михаил	Директор ГТРК Калмыкия, Республика Калмыкия
188.	Третьякова Ольга	Заведующая кафедрой журналистики, доктор политических наук, Архангельская область
189.	Трошкин Андрей	Политтехнолог, автор проекта «Архитектура власти», Новосибирская область
190.	Труфанов Константин	Политтехнолог, Удмуртская Республика
191.	Турков Павел	Заместитель директора НП «Агентство информационно-политических технологий «Горизонт», Самарская область
192.	Туровский Ростислав	Заведующий Лабораторией региональных политических исследований НИУ ВШЭ, доктор политических наук, Москва
193.	Удалова Елена	Директор АНУ ВО «Агентство мониторинга и социологических исследований», Вологодская область
194.	Фадеев Сергей	Журналист, политтехнолог, Калужская область
195.	Фарукшин Мидхат	Член-корреспондент Академии наук Республики Татарстан, Республика Татарстан
196.	Фетисов Дмитрий	Директор консалтингового агентства «NPR Group», Москва
197.	Фидря Ефим	Представитель Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), заведующий социологической лабораторией анализа, моделирования и прогнозирования рисков Балтийского федерального университета им. И. Канта, кандидат социологических наук, Калининградская область
198.	Хамидуллин Марат	Исполнительный директор Центра коммуникативных технологий "Черное и Белое", Республика Татарстан
199.	Ханас Петр	Представитель Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), директор Дальневосточного консалтингового центра, Приморский край
200.	Хансверов Рустам	Действительный член Российской муниципальной академии, главный редактор журнала «Вопросы местного самоуправления», Московская область

201.	Хоруженко Ярослав	Политолог, Оренбургская область
202.	Цыганков Анатолий	Представитель Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), руководитель Центра политических и социальных исследований Республики Карелия, кандидат исторических наук, Республика Карелия
203.	Чаблин Антон	Политолог, кандидат политических наук, Ставропольский край
204.	Черников Виталий	Сопредседатель общественного антикоррупционного комитета, Калужская область
205.	Чернышев Алексей	Социолог, Курская область
206.	Чернышов Юрий	Заведующий кафедрой всеобщей истории и международных отношений Алтайского государственного университета, директор Алтайской школы политических исследований, доктор исторических наук, Алтайский край
207.	Чирков Павел	Политолог, Санкт Петербург
208.	Чураков Андрей	Директор Архангельского независимого центра аналитики и прогнозирования «Эксперт», Архангельская область
209.	Чусовитин Алексей	Политтехнолог, Пермский край
210.	Шаповалов Владимир	Заместитель директора Института истории и политики МПГУ, кандидат исторических наук, Москва
211.	Шевелёв Михаил	Руководитель Кировского регионального отделения партии «Гражданская платформа», советник Вятской торгово-промышленной палаты по финансам и налогообложению, Кировская область
212.	Шейда Геннадий	Руководитель Алтайского отделения Российского общественно-политического центра, Алтайский край
213.	Шешукова Галина	Представитель Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК), руководитель социологического центра «Общественное мнение», доктор политических наук, Оренбургская область
214.	Шиндяев Владислав	Политконсультант, Иркутская область
215.	Ширинкин Алексей	Политолог, Челябинская область
216.	Шляпужников Алексей	Президент областного интеллектуального движения «Лебедь», заместитель директора Transparency International - R по региональному развитию, Владимирская область
217.	Шмидт Сергей	Доцент кафедры мировой истории и международных отношений Иркутского государственного университета, кандидат исторических наук, Иркутская область
218.	Ярулин Илдус	Политолог, доктор политических наук, профессор, Хабаровский край