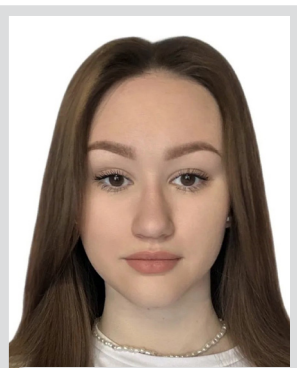


УДК 352

DOI: 10.24412/1998-5533-2026-2-126-132

© Томичева И.А., Дмитриева Т.А., 2026

Управление по КРІ как фактор снижения реальной эффективности органов власти**Томичева Илона Алексеевна**

Лаборант учебно-лабораторного центра современного менеджмента
Санкт-Петербургского государственного экономического университета

(191023, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова 30/32;
e-mail: ilona.tomicheva.vip582@mail.ru)

Дмитриева Татьяна Александровна

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры государственного и территориального управления
Санкт-Петербургского государственного экономического университета

(191023, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова 30/32; e-mail: dmitrieva.ta@unecon.ru;
ORCID: 0009-0008-8880-0200)



Статья исследует проблемы внедрения ключевых показателей эффективности (KPI) в государственное управление, включая имитационную эффективность, когда отчёты не отражают реальное улучшение благосостояния. Целью является разработка методики оценки расхождения между отчётной и фактической эффективностью.

Методика включает создание двух систем индикаторов: отчётных (на основе Указа Президента РФ № 1014) и фактических, отражающих реальные социально-экономические параметры. На их основе разработан интегральный индекс расхождения эффективности (IEG), который апробирован на пяти субъектах РФ.

Результаты показали, что Москва демонстрирует сбалансированную эффективность, Татарстан завышает отчёты, а Красноярский край, Новосибирская и Курганская области недооценивают свои достижения. Исследование подчёркивает необходимость внедрения интегрального индекса для повышения объективности оценки государственного управления и снижения имитационной активности.

Ключевые слова: эффективность государственного управления, KPI, управление по результатам, имитационная эффективность, индекс расхождения эффективности, региональное развитие

Для цитирования: Томичева И.А., Дмитриева Т.А. Управление по КРІ как фактор снижения реальной эффективности органов власти // Вестник экономики, права и социологии. 2026. № 2. С. 126–132. DOI: 10.24412/1998-5533-2026-2-126-132.

Введение

В последние десятилетия в системе публичного управления большинства стран широко рас-

пространилась модель управления по результатам (*performance management*), основой которой послужила доктрина *New Public Management (NPM)*. Эта

модель, предполагающая переход от процессного контроля к оценке достижения количественных индикаторов, была внедрена и в России через систему оценки эффективности и деятельность органов исполнительной власти субъектов РФ, муниципальных образований и госпрограмм [1]. Несмотря на формальное улучшение отчётных показателей, формируемых на базе данных Росстата и ведомственной отчетности, это улучшение зачастую не сопровождается сопоставимым ростом реального благосостояния граждан и социально-экономического развития территорий. Возникает ситуация, при которой внедрение ключевых показателей эффективности (*KPI*), призванное повысить результативность управления, на практике способствует подмене реальных результатов формальной отчётностью, порождая феномен имитационной эффективности.

Степень разработанности проблемы: институциональные ловушки и эффекты внедрения показателей результативности в российском публичном секторе детально раскрыты А.В. Клименко, показавшим, что при незрелости институтов формальные *KPI* провоцируют имитационную активность [2]. В.Л. Тамбовцев и И.А. Рождественская поставили под вопрос саму возможность измерения эффективности госуправления без искажений, обосновав тезис об «иллюзии понимания» эффективности в государственном секторе [3]. Применительно к региональному уровню проблема исследована в работе А.А. Морозова и Т.В. Пановой, проследивших эволюцию системы оценки *KPI* губернаторов от административного контроля к стратегическому управлению и выявивших связанные с этим риски [4]. А.А. Шабунова с соавторами провел анализ достижимости социально-экономических индикаторов, заявленных в национальных целях развития России до 2030 г., что формирует объективную базу для оценки реальной эффективности регионального управления [5].

Сравнительный анализ *KPI* губернаторов до и после начала СВО, выполненный К.М. Курбановой, выявил существенные сдвиги в приоритетах и методиках оценки [6]. Однако сохраняется явный исследовательский пробел: в отечественной науке не предложено количественного инструментария для измерения расхождений между отчётной и реальной эффективностью на региональных данных.

Цель исследования: разработка и апробация методики количественной оценки расхождения между отчётной и фактической эффективностью органов власти, а также выявление влияния *KPI*-ориентированного управления на реальные социально-экономические результаты. Для её достижения поставлены следующие задачи: проанализировать механизмы формирования имитационной эффективности, разработать систему показателей факти-

ческой и отчётной эффективности, сконструировать и апробировать индекс расхождения эффективности (*IEG*) и проверить предположение о разрыве между *KPI* и реальным развитием.

Научная новизна работы заключается во введении в научный оборот индекса расхождения эффективности государственного управления (*IEG*) и методики его расчёта, позволившей эмпирически выявить и классифицировать модели несоответствия отчётных и фактических результатов в регионах России.

Методология и данные

Фактическое управление территорией оценивается через реальные изменения социально-экономических показателей: уровень жизни, экономический рост, безработица и другие [6]. Современная система оценки часто использует отчёты, которые не всегда отражают реальную ситуацию. Для более точного анализа применяется индекс расхождения эффективности и управления (*IEG* – *Index of Efficiency Gap*), показывающий разницу между отчётной ($E_{reported}$) и фактической (E_{real}) эффективностью (формула 1). Положительный индекс указывает на завышенные результаты, а отрицательный – на недооценку реальных достижений.

$$IEG = E_{reported} - E_{real} \quad (1)$$

Данный подход помогает выявить реальные изменения и улучшить управленческие решения, что способствует более справедливой оценке эффективности. Для реализации подхода необходимы комплексные методики оценки фактической эффективности и обеспечение сопоставимости и надёжности данных. Модель требует дальнейшей проработки и адаптации методик для практического применения [7].

Отчётная эффективность $E_{reported}$ рассчитывается на основе пяти ключевых показателей, утверждённых Указом Президента Российской Федерации от 28.11.2024 № 1014 [1]: уровень бедности; темп роста физического объёма инвестиций в основной капитал (за исключением инвестиций инфраструктурных монополий и бюджетных ассигнований федерального бюджета); «Цифровая зрелость» государственного, муниципального управления и ключевых отраслей экономики и социальной сферы; темп роста объёма ввода в эксплуатацию жилой и нежилой недвижимости по отношению к предыдущему году; суммарный коэффициент рождаемости, характеризующий среднее число детей на одну женщину. Выбор этих показателей обусловлен тем, что все они, во-первых, входят в официальную систему оценки глав регионов и, во-вторых, обладают свойством относительно высокой административной «гибкости» в краткосрочном периоде, что делает их чувствительными к имитационным стратегиям.

Каждый показатель нормируется методом *min-max* по всей выборке регионов. При этом для прямых показателей (рост которых свидетельствует о повышении эффективности) применяется формула (2), а для обратных, таких как уровень бедности (рост которых свидетельствует о снижении эффективности) – формула (3):

$$K_{\text{norm}} = \frac{K_i - K_{\text{min}}}{K_{\text{max}} - K_{\text{min}}} \quad (2)$$

$$K_{\text{norm}} = (K_{\text{max}} - K_i) / (K_{\text{max}} - K_{\text{min}}) \quad (3)$$

Интегральный индекс отчётной эффективности региона j (формула 4):

$$E_{\text{reported},j} = \sum_{i=1}^n w_i * K_{ij}^{\text{norm}} \quad (4)$$

где K_{ij}^{norm} – нормированное значение i -го показателя для j -го региона; n – число показателей ($n = 5$); w_i – весовые коэффициенты показателей. В базовой модели приняты равные веса ($w_i = 1/5$), что рассматривается как ограничение, снимаемое при расширении эмпирической выборки.

Методология основана на институциональном анализе и индексном методе, включающем нормирование *min-max* и построение интегральных индексов. Выборка – пять субъектов РФ, отобранных по принципу контрастной стратификации: Москва (лидер), Татарстан (промышленный), Красноярский край (ресурсный), Новосибирская область (научно-образовательный), Курганская область (депрессивный).

Исходные данные отчётности демонстрируют значительный разброс, который отражает объективные различия в масштабах и типах экономических систем регионов. Однако уже на этом этапе можно заметить признаки возможной имитационной составляющей.

Инвестиционный рост в Красноярском крае (180 %) и Татарстане (165,7 %) значительно превышает средние значения. Это может свидетельствовать о концентрации усилий на достижении формальных показателей. Экстремально низкий уровень бедности в Москве (3,8 %) и Татарстане (3,3 %) может быть связан с особенностями методик расчёта регионального прожиточного минимума.

Лидерство Курганской области по суммарному коэффициенту рождаемости (1,501) при низкой цифровой зрелости (58,88 %) и минимальном объёме ввода недвижимости подчёркивает неоднозначность ключевых показателей эффективности (KPI). Высокие значения

демографического показателя в депрессивном регионе не всегда отражают реальное благополучие.

Сама по себе таблица 1 не позволяет сделать выводы о действительной эффективности управления. Для этого необходимо сравнить показатели с результатами фактического развития. Это будет сделано далее через процедуру нормирования и расчёт индекса расхождения. В таблице 2 представлено нормирование показателей, в котором используется метод *min-max*, формулы были представлены ранее. Рассмотрим расчет роста инвестиций на примере Красноярского края (табл. 2).

Методика *min-max* позволила сравнить индикаторы, представленные в безразмерных показателях. Из таблицы 2 видно, что лидирующую позицию занимает Москва, но она остаётся ниже по значениям инвестиционного роста и рождаемости. Татарстан отличается сбалансированностью, а Красноярский край – высокими инвестициями и низкими показателями бедности и цифровой зрелости. Курганская область, несмотря на высокий уровень рождаемости, имеет низкий индекс, что показывает разрыв между управленческой успешностью и уровнем жизни.

Для таблицы 3 предложено использовать шесть независимых показателей из Указа Президента

Таблица 1

Исходные KPI (2025 г.) [7;8]

Регион	Темп роста (индекс роста) физического объёма инвестиций в основной капитал, % к пред. году	Уровень бедности, %	Объём ввода в эксплуатацию жилой и нежилой недвижимости (тыс. м²)	Суммарный коэффициент рождаемости	«Цифровая зрелость, %
Москва	146,2	3,8	16 037,9	1,434	86,58
Татарстан	165,7	3,3	5 935,7	1,434	78,23
Красноярский край	180,0	10,1	2 445,8	1,362	63,93
Новосибирская обл.	144,4	7,5	4 134,1	1,413	70,56
Курганская обл.	110,9	9,9	660,3	1,501	58,88

Таблица 2

Нормированные KPI

Регион	Инвестиции	Уровень бедности (обр. связь)	Ввод недвижимости	Коэфф. рождаемости	Цифр. зрелость	E_{reported}
Москва	0,51	0,93	1	0,52	1	0,79
Татарстан	0,79	1	0,34	0,52	0,7	0,67
Красноярский край	1	0	0,12	0	0,18	0,26
Новосибирская обл.	0,48	0,38	0,23	0,37	0,42	0,38
Курганская обл.	0	0,03	0	1	0	0,21

Реальные показатели (2025 г.) [7; 8]

Регион	Среднедушевые денежные доходы, руб.	Смертность населения трудоспособного возраста, на 100 тыс. чел.	Индекс производительности труда, %	Коэфф. мигр. прироста, чел. на 10 тыс. чел.	Число организаций на 1000 жителей	Кол-во зарегистрированных преступлений
Москва	165 866	312	107,3	31,2	47,9	120 912
Татарстан	74 504	423,9	104,7	20,2	24,5	47 373
Красноярский край	68 989	593,7	99,6	33,9	20,5	42 557
Новосибирская обл.	68 111	558,1	105,9	17,8	30,4	36 527
Курганская обл.	49 110	735,6	107,0	-28,5	14,5	10 633

Таблица 3

Экономический смысл полученных значений IEG интерпретируется следующим образом:

- $IEG > 0$ свидетельствует об избыточном оптимизме и искусственном завышении отчётных показателей региональных властей на фоне реальной динамики развития (доминирование имитационных стратегий);

- $IEG = 0$ указывает на высокую релевантность и адекватность действующей системы государственного мониторинга;

- $IEG < 0$ отражает недооценку реальных достижений региона и наличие скрытых (латентных) драйверов социально-экономического роста.

Замена темпа роста доходов на абсолютный уровень среднедушевых денежных доходов радикально изменила картину: только Татарстан демонстрирует положительный IEG (+0,11), что прямо свидетельствует о завыше-

Таблица 4

Нормированные реальные результаты

Регион	Доходы	Смертность (обр. связь)	Производительность	Миграция	Организации	Безопасность (обр. связь)	E_{real}
Москва	1	1	1	0,96	1	0	0,83
Татарстан	0,22	0,74	0,66	0,78	0,3	0,67	0,56
Красноярский край	0,17	0,34	0	1	0,18	0,71	0,40
Новосибирская обл.	0,16	0,42	0,82	0,74	0,48	0,77	0,56
Курганская обл.	0	0	0,96	0	0	1	0,33

№ 1014: среднедушевые доходы, смертность в трудоспособном возрасте, индекс производительности труда, коэффициент миграционного прироста, количество организаций и уровень преступности, что даст более полное представление о социально-экономическом состоянии регионов [1]. Эти показатели, рассчитываемые на основе официальной статистики, позволяют выявить расхождение между административно-управляемой результативностью и итогами качества жизни, а также оценить устойчивость развития региона.

Расчитанный индекс расхождения эффективности (IEG) представлен в таблице 5. IEG – это безразмерный интегральный показатель, отражающий разницу между индексом отчетной (декларируемой) эффективности ($E_{reported}$) и индексом фактической социально-экономической эффективности (E_{real}) (формула 1).

нии отчётной эффективности относительно реального благосостояния. Это полностью соответствует исходной гипотезе о том, что высокие значения KPI могут достигаться при относительно скромных фактических результатах. Москва практически сбалансирована (-0,04) – отчётные показатели хорошо отражают действительность.

Остальные три региона показывают отрицательный IEG , т.е. их реальная эффективность по комплексу показателей оказалась выше, чем можно было предположить по формальным KPI . Причины: в Красноярском крае – высокий миграционный приток и относительно низкая преступность; в Новосибирской области – хорошая производительность и деловая активность при средних доходах; в Курганской области – несмотря на самые низкие доходы и высокую смертность, высокая производительность

Таблица 5

Индекс расхождения

Регион	$E_{reported}$	E_{real}	IEG	Тип
Москва	0,79	0,83	-0,04	Близкое к сбалансированному
Татарстан	0,67	0,56	+0,11	Показательно эффективное
Красноярский край	0,26	0,40	-0,14	Умеренное завышение
Новосибирская обл.	0,38	0,56	-0,18	Недооценённое
Курганская обл.	0,21	0,33	-0,12	Недооценённое

труда и максимальная безопасность обеспечили недооценку реальных достижений. Это подчёркивает важность многомерной оценки: отдельные сферы могут быть развиты лучше, чем отражают отчётные индикаторы. Однако преобладание отрицательных IEG говорит о том, что систе-

ма *KPI* в данных регионах, возможно, недостаточно учитывает сильные стороны этих территорий, концентрируясь на унифицированных параметрах.

Таким образом, применение модифицированной методики с абсолютным уровнем доходов позволило получить более дифференцированную и теоретически ожидаемую картину, подтверждающую феномен имитационной эффективности на примере Татарстана и демонстрирующую недооценённость фактических результатов в ряде регионов. Эти результаты могут служить эмпирической основой для предложений по совершенствованию методик оценки губернаторов.

Ниже будет представлена расширенная апробация разработанной методики расчета индекса расхождения эффективности (*IEG*) на выборке субъектов Российской Федерации, ее цель – эмпирически подтвердить наличие расхождения между отчетной и фактической эффективностью государственного управления и сформулировать практические рекомендации. На основании рассчитанного индекса расхождения эффективности (*IEG*) проведена классификация регионов в таблице 6.

Таблица 6

Классификация типов управления

Тип управления	Значение <i>IEG</i>	Характеристика
Реально эффективное	≈ 0	Соответствие показателей и реальных результатов
Показательно эффективное	$> 0,10$	Отчетность превышает реальное развитие
Сбалансированное	$0-0,10$	Незначительное расхождение
Недооценённое	< 0	Развитие выше отчетных показателей

Составлено авторами на базе содержательной интерпретации величины *IEG*.

Анализ выявил несколько существенных ограничений данного подхода. Во-первых, наблюдается приоритет формальных показателей над комплексным развитием регионов. Например, в Татарстане, несмотря на высокие официальные показатели эффективности ($E_{reported} = 0,67$), реальная ситуация ($E_{real} = 0,56$) и индекс расхождения ($IEG = +0,11$) указывают на значительное завышение отчетной эффективности по сравнению с фактическим благосостоянием населения. Во-вторых, подход не учитывает региональные особенности, что приводит к искаженным результатам. Красноярский край, демонстрирующий максимальный инвестиционный рост, занимает лишь четвертое место по интегральному индексу реальной эффективности из-за высокой смертности населения и других социально-демографических дисбалансов, которые нивелируют позитивный эффект от инвестиционных достижений.

В-третьих, часто не учитывается разница между плановыми и реальными показателями, что снижает точность оценок. Предлагается использовать индекс расхождения (*IEG*) для корректировки итоговой оценки эффективности. При этом штрафные санкции должны применяться только в случае выявленного завышения отчетной эффективности ($IEG > 0$). Для регионов со сбалансированным или отрицательным *IEG* (т.е. отсутствием имитационного завышения) санкции не вводятся, а итоговая оценка формируется как взвешенная комбинация с преобладанием фактических показателей (формула 4).

$$E_{final} = 0,4E_{reported} + 0,6E_{real} - \lambda * \max(0, IEG) \quad (4)$$

где λ – коэффициент санкционирования имитационного управления, принимающий значения в интервале 0,3–0,5. Функция $\max(0, IEG)$ обеспечивает нулевой штраф при $IEG \leq 0$, что исключает необоснованное премирование регионов за отрицательное расхождение.

При положительном *IEG* рейтинг региона снижается пропорционально величине завышения, при сбалансированном или отрицательном *IEG* – штраф отсутствует, итоговая оценка представляет собой консервативную комбинацию с весом фактической эффективности 0,6.

Предлагается деление субъектов РФ на 4 группы (табл. 7).

Таблица 7

Разграничение субъектов РФ в зависимости от индекса E_{final}

Тип региона	Характеристика	Метод оценки
Лидеры	Высокий потенциал	Относительная динамика
Средние	Структурные ограничения	Учет базы
Дотационные	Высокая зависимость	Оценка управленческого усилия
Депрессивные	Демографический спад	Социальная стабилизация

Составлено авторами на основе содержательной интерпретации величины *IEG*, полученной в результате нормирования показателей в диапазон от 0 до 1, и эмпирически обоснованного порога 0,10, превышение которого свидетельствует о выраженном завышении отчетной эффективности, а отрицательные значения – о её недооценке.

Для перехода от статических оценок к анализу реальных изменений предлагается оценивать динамику индикаторов относительно стартовой базы. Расчет индекса интенсивности изменений (*UE*) производится по формуле (5).

$$UE = \frac{X_t - X_{t-1}}{X_{t-1}} \quad (5)$$

Для показателей, выраженных в относительных величинах (долях, процентах), под динамикой понимается изменение в процентных пунктах, для ко-

эффициентов – абсолютная разность. Это позволяет корректно интерпретировать динамику вне зависимости от исходной шкалы.

Использование данной метрики позволяет оценивать вектор и скорость развития территории, а не ее абсолютные стартовые преимущества.

Проведённый анализ пяти субъектов РФ подтвердил, что действующая система мониторинга де-факто стимулирует имитационную эффективность (Республика Татарстан – $IEG = +0,11$) и одновременно недоучитывает реальные достижения территорий со скромными исходными KPI (Красноярский край, Новосибирская и Курганская области). Для устранения выявленных дисбалансов необходимы три ключевых институциональных преобразования:

- Снижение жесткой формализованной зависимости карьерных и управленческих решений от унифицированного перечня KPI. Целесообразно допустить вариативность оцениваемых показателей с учётом глубоких структурных особенностей и специализации конкретных регионов.

- Обеспечение прозрачности: ввести обязательную ведомственную публикацию расчётов индекса расхождения эффективности (IEG) и алгоритма его декомпозиции. Это повысит прозрачность мониторинга и сделает любые манипуляции видимыми для экспертного сообщества.

- Независимый аудит: привлекать внешних экспертов и академические институты для верификации исходных данных и интерпретации полученных результатов, что позволит исключить монополию ведомственной статистики на итоговую оценку.

Внедрение предложенной модели скорректирует систему стимулов регионального менеджмента. Итоговый рейтинг, рассчитываемый с применением санкционирующего коэффициента (формула 4), будет автоматически снижать баллы регионов с завышенной отчетностью. В результате позиции территорий, чьи реальные достижения прежде искусственно занижались ведомственной методологией, объективно повысятся в общероссийском рейтинге. Подобный подход переориентирует управленческие усилия с краткосрочного «подгона» цифр под плановые значения на долгосрочные инвестиции в человеческий капитал и инфраструктуру, сократит неэффективные бюджетные расходы и повысит инвестиционную привлекательность субъектов РФ. При этом глубокая корректировка методики не требует изменения конституционных основ и может быть оперативно реализована посредством нормативно-правовых актов на уровне Правительства РФ.

Заключение

Цель данного исследования заключалась в разработке методики количественной оценки расхождения между заявленной и фактической эффективностью органов власти, а также в проверке гипотезы о том, что ориентация на ключевые показатели эф-

фективности (KPI) способствует возникновению имитационной эффективности. Предложенный индекс расхождения эффективности (IEG) впервые позволяет перевести эту проблему в измеримую плоскость, что является значительным шагом вперёд в данной области.

Эмпирическая апробация модели на материалах пяти разнородных субъектов РФ подтвердила наличие системного разрыва между формальной отчетностью и реальными социально-экономическими результатами. Наиболее выраженное завышение зафиксировано в Республике Татарстан ($IEG = +0,11$), где заявленная эффективность (0,67) существенно превысила фактическую (0,56) по индикаторам, слабо поддающимся краткосрочному административному воздействию. В Москве ситуация оказалась наиболее близкой к равновесной ($IEG = -0,04$) с незначительным смещением в зону недооценки. В то же время в Красноярском крае, Новосибирской и Курганской областях зафиксированы более глубокие отрицательные значения (IEG), что свидетельствует о существенном занижении их реальных достижений действующей системой ведомственных KPI . Таким образом, выдвинутая гипотеза о формировании имитационной эффективности в регионах-лидерах официальных рейтингов без сопоставимого роста общественного благосостояния получила убедительное эмпирическое подтверждение.

Научная новизна исследования заключается во введении интегрального показателя IEG и разработке методики его расчёта, что позволило не только диагностировать имитационное управление, но и классифицировать регионы по типу расхождения (сбалансированное, завышенное, недооценённое). Практическая значимость предложенного подхода заключается в возможности его интеграции в действующую систему оценки через итоговый рейтинг с санкционирующим коэффициентом.

Однако исследование имеет определённые ограничения, связанные с небольшим размером выборки и равнозначным агрегированием индикаторов. Перспективные направления дальнейшей работы включают расширение анализа на все субъекты Российской Федерации, применение методов факторного или экспертного определения весов, а также переход к панельной структуре данных для оценки устойчивости индекса расхождения эффективности во времени. Реализация этих шагов позволит трансформировать систему оценки деятельности губернаторов из инструмента формальной отчётности в механизм стимулирования реального развития территорий.

Литература:

1. Указ Президента РФ от 28.11.2024 № 1014 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации» // СПС Гарант.
2. Клименко А.В. Управление и бюджетирование, ориентированные на результат: препринт WP8/2021/04. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. (Серия WP8 «Государственное и муниципальное управление»). 48 с.
3. Тамбовцев В.Л., Рождественская И.А. Эффективность в государственном секторе: иллюзия понимания и ее последствия // Terra Economicus. 2021. № 1. С. 17–35.
4. Морозов А.А., Панова Т.В. Эволюция системы оценки ключевых индикаторов эффективности для губернаторов в России: от административного контроля к стратегическому управлению // Общество: политика, экономика, право. 2025. № 7. С. 28–34. <https://doi.org/10.24158/per.2025.7.3>.
5. Шабунова А.А., Крошилин С.В., Ярашева А.В., Медведева Е.И. (2024). Социально-экономические индикаторы национальных целей развития России: тенденции и прогноз // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. Т. 17. № 5. С. 40–54. DOI: 10.15838/esc.2024.5.95.2
6. Курбанова К.М. Функционал и ответственность российских губернаторов: сравнительный анализ KPI до и после начала СВО // Власть. 2025. С. 105–110.
7. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Официальная статистическая информация по субъектам Российской Федерации. URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 16.02.2026).
8. Официальные статистические показатели // ЕМИСС. URL: <https://www.fedstat.ru/> (дата обращения: 04.03.2026).
9. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 № 145-ФЗ // СПС Гарант.
10. Распоряжение Правительства РФ от 31.01.2019 № 117-р «Об утверждении Концепции повышения эффективности бюджетных расходов в 2019 – 2024 годах» // СПС Гарант.

CRI Management as a Factor in Reducing the Real Effectiveness of Government

Iлона Alekseevna Tomicheva, Tatiana Alexandrovna Dmitrieva
Saint-Petersburg State University of Economics (Saint Petersburg, Russia)

The article explores the problems of implementing key performance indicators (KPIs) in public administration, including simulated efficiency, when reports do not reflect real improvements in well-being. The aim is to develop a methodology for assessing the discrepancy between reported and actual performance.

The methodology includes the creation of two systems of indicators: reporting (based on Presidential Decree No. 1014) and factual, reflecting real socio-economic parameters. Based on them, the integrated Efficiency Discrepancy Index (IEG) has been developed, which has been tested in five regions of the Russian Federation.

The results showed that Moscow demonstrates balanced efficiency, Tatarstan overestimates reports, and the Krasnoyarsk Territory, Novosibirsk and Kurgan regions underestimate their achievements. The study highlights the need to introduce an integral index to improve the objectivity of public administration assessment and reduce simulation activity.

Keywords: public administration efficiency, KPI, results management, simulation efficiency, efficiency discrepancy index, regional development

