

**УДК 369.032**

**Комиссаров Дмитрий Николаевич**, магистрант, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва

**АНАЛИЗ ЭВОЛЮЦИИ МЕТОДИК И ЭЛЕМЕНТОВ СИСТЕМЫ  
ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО  
УПРАВЛЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

В статье рассматривается эволюция методик и элементов системы оценки эффективности государственного управления Российской Федерации с 2007 по 2024 год. Анализируется исторический контекст и современные подходы к оценке, выявляются ключевые факторы, влияющие на эффективность управления. Авторский подход к анализу состоял в выявлении тенденции сокращения количества показателей, укрупнения индикаторов и смещения акцентов с операционной эффективности на политические и символические метрики. Автор акцентирует особое внимание исключению ключевых демографических и социальных показателей, таких как смертность в трудоспособном возрасте и удовлетворенность медицинскими и образовательными услугами, что снижает объективность оценки. Введенные в 2021-2024 гг. показатели цифровой зрелости и «качества среды для жизни в опорных пунктах» отражают новые приоритеты, но не компенсируют утрату детализации. Анализ показывает, что замена множества конкретных индикаторов на обобщенные (например, «доверие к власти») приводит к риску искажения результатов и снижению ответственности исполнительных органов. Приведены сравнительные примеры из практики Нидерландов и США, иллюстрирующие «побочные эффекты» количественной оценки. Автор подчеркивает, что сокращение отчетной нагрузки не должно происходить за счет потери прозрачности и диагностической ценности системы. Предложена необходимость возвращения к балансу между упрощением и глубиной анализа, с сохранением критических показателей, отражающих реальное качество жизни населения. Статья призывает к реформированию методик с

учетом международного опыта и принципов открытого управления. Результаты исследования могут быть использованы для совершенствования государственной политики в области публичного управления и оценки эффективности.

### **Annotation**

The article examines the evolution of methods and elements of the system for assessing the effectiveness of public administration in the Russian Federation from 2007 to 2024. The historical context and modern approaches to assessment are analyzed, and key factors affecting management effectiveness are identified. The trends of reducing the number of indicators, enlarging indicators and shifting the emphasis from operational efficiency to political and symbolic metrics have been identified. The author focuses on the exclusion of key demographic and social indicators, such as mortality in working age and satisfaction with medical and educational services, which reduces the objectivity of the assessment. The indicators of digital maturity and "quality of the environment for life in strongholds" introduced in 2021-2024 reflect new priorities, but do not compensate for the loss of detail. The analysis shows that replacing many specific indicators with generalized ones (for example, "trust in authority") leads to a risk of distortion of the results and a decrease in the responsibility of executive bodies. Comparative examples from the practice of the Netherlands and the USA are given, illustrating the "side effects" of quantitative assessment. The authors emphasize that reducing the reporting burden should not come at the expense of losing the transparency and diagnostic value of the system. The need to return to a balance between simplification and depth of analysis, while maintaining critical indicators reflecting the real quality of life of the population, is proposed. The article calls for the reform of methods, taking into account international experience and principles of open governance. The results of the research can be used to improve the state policy in the field of public administration and effectiveness assessment.

**Ключевые слова:** оценка эффективности, государственное управление, методика оценки, показатели эффективности, органы исполнительной власти, национальные цели развития, цифровая зрелость, доверие к власти, социальные индикаторы, публичная отчетность

**Keywords:** effectiveness assessment, public administration, assessment methodology, performance indicators, executive authorities, national development goals, digital maturity, trust in government, social indicators, public reporting

Система оценки эффективности и результативности органов власти в нашей стране начала свое активное развитие с 2007 года, когда разрабатывались и вводились в действие различные методики, показатели которых отражали результаты в таких сферах, как экономическое развитие регионов, социальная защита населения, здравоохранение, демография и др.

Обзор отечественного законодательства, вводящего в действие методики оценки эффективности деятельности органов государственной исполнительной власти, показывает, что первоначально методики вводились в действие каждые 5 лет, а впоследствии – каждые 2-3 года. Изменение периодичности разработки и утверждения методик с продолжительного периода в 5 лет на более краткий в 2-3 года представляется целесообразным шагом законодателя.

Система оценки действительно нуждается в систематическом пересмотре и обновлении: практика показывает, что даже обеспеченные введенной в действие системой оценки положительные эффекты в долгосрочной перспективе могут быть вытеснены отрицательными. Так, например, предусмотренные системой оценки меры финансового поощрения со временем могут обеспечить негативный эффект, связанный с демонстрацией эффективности лишь в отчетах.

Примером может служить деятельность органов прокуратуры в нидерландском городе Гронинген: здесь Министерством юстиции перед подчиненными службами была поставлена задача по снижению количества поступающих и рассматриваемых судебных дел. Стимулом к снижению

количественных показателей являлся финансовый бонус для служб, добившихся уменьшения количества судебных дел. Однако в случае гроннингенской прокуратуры сотрудники, имевшие доступ к информационной системе полиции, для достижения желаемых показателей стали просто удалять данные о правонарушениях. Благодаря этому количество дел, доходящих до суда, действительно снизилось, однако реального роста эффективности органов прокуратуры не произошло [6].

Другим примером может послужить опыт стимулирования эффективности деятельности агентов Федерального бюро расследований США посредством ее оценки с помощью количественного показателя – количества арестов. Для того, чтобы повысить этот показатель, агенты сосредоточили свое внимание на арестах определенной категории правонарушителей – дезертирах. Связано это с тем, что именно этих правонарушителей проще всего найти [6]. Благодаря росту числа поимок дезертиров агенты ФБР де-юре смогли повысить коэффициент эффективности, но де-факто она осталась низкой, поскольку сосредоточение внимания на дезертирах, которые в большинстве случаев не могли навредить гражданам, вместо поимки преступников, находящихся среди граждан.

Борьба с негативными последствиями введения оценки эффективности государственных органов возможна посредством систематической смены показателей эффективности и мер стимулирования. Представляется, что в трехлетний срок сотрудники органов власти если и успеют отработать механизм искажения информации в целях искусственного завышения показателей, то последствия таких искажений в рассматриваемые сроки могут иметь не такой вредоносный характер, как аналогичная практика, осуществляемая на протяжении, например, пяти- или десятилетия.

Таким образом, при разработке системы оценки эффективности органов власти требуется применение взвешенного подхода к подбору показателей и мер стимулирования, которые будут обеспечивать минимизацию негативных эффектов от внедрения оценки.

На протяжении своего развития с 2007 г. система методических показателей неоднократно перерабатывалась путем изменения количественного и качественного изменения перечня показателей оценки – это связано с необходимостью консолидации деятельности органов исполнительной власти с достижением национальных целей развития страны. В целом, весь массив показателей, приведенных во всех существовавших методиках, включая действующую, можно разделить на несколько крупных групп (рис. 1).

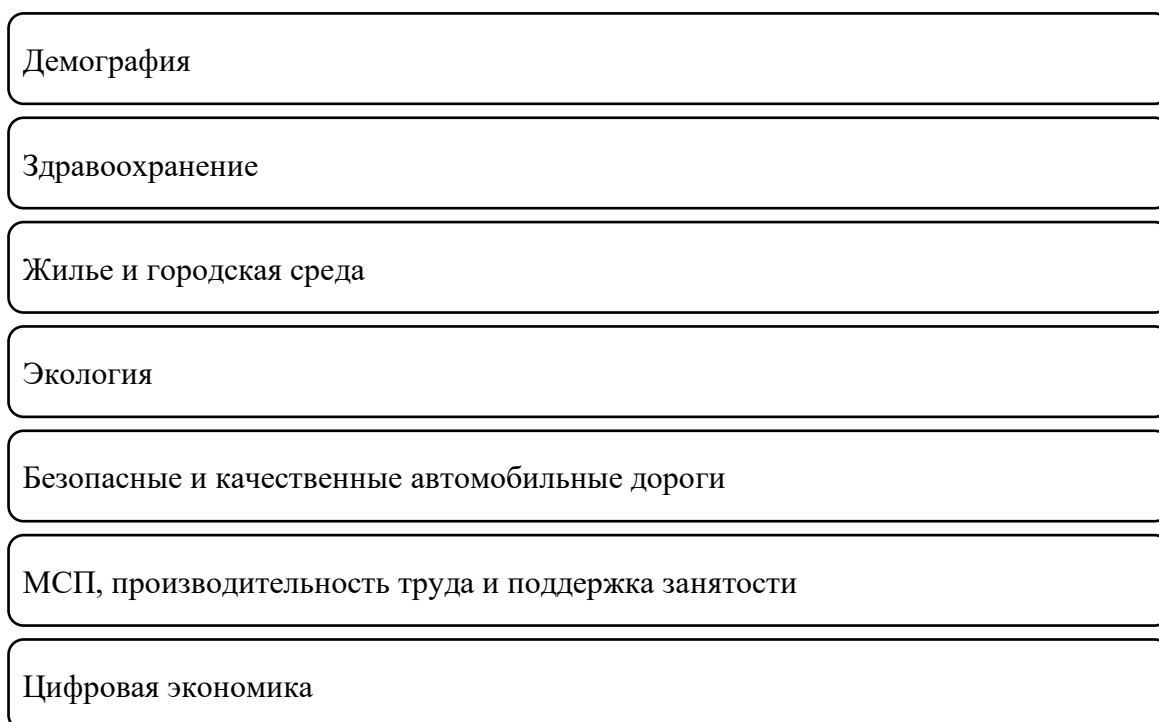


Рисунок 1. Основные направления оценки эффективности органов власти [1]

Анализ методик, утвержденных указами Президентом РФ № 548, № 193, № 68, № 1014, показывает, что показатели, связанные с демографической политикой и с уровнем жизни/доходами населения, стабильно переходят из методики в методику и контролируются ежегодно.

Среди новшеств последних методик оценки можно выделить появление современного показателя – показателя цифровой зрелости. Включение такого показателя в современные методики отражает актуальные изменения в общественной жизни, проникновение в которую информационных технологий сегодня становится все более массивным. Показатель цифровой зрелости был впервые включен в методику оценки в 2021 г.: он призван оценить степень

внедрения в деятельность органов исполнительной власти информационно-коммуникационных технологий, прежде всего, в таких важных отраслях, как сфера образования, здравоохранения и т.д.

Некоторые показатели, напротив, со временем были исключены из методик оценки. В частности, это касается части показателей, предусмотренных наиболее обширным перечнем, относящимся к самой первой внедренной в нашей стране методике, перечень показателей которого были предусмотрены Указом Президента РФ № 825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации».

В отличие от, например, методики, закрепленной Указом Президента Российской Федерации № 548 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации», методика 2007 г. включает в себя целый ряд показателей в сфере энергетики, энергосбережения и повышения энергетической эффективности (4 из 48) [1], в то время как в методике 2017 г. показателей данной направленности не осталось [2]. Кроме того, в методике 2017 г. не осталось показателей, отражающие динамику смертности населения, тогда как в методике 2007 г. данный показатель был комплексным и предусматривал отчетность по состоянию младенческой смертности, материнской смертности, смертности в детском и подростковом возрастах по различным группам. Важным индикатором, включенным в эту группу, можно назвать также смертность в трудоспособном возрасте (включая смертность в результате наиболее распространенных причин, например, дорожно-транспортных происшествий) (п. 7 Перечня).

Необходимо подчеркнуть, что данная группа показателей отражает динамику смертности, которая является одной из ключевых характеристик изменения демографической ситуации в стране. И поскольку демографическое направление остается неизменно востребованным в каждой из принимаемых методик оценки деятельности органов государственной власти, представляется, что данная группа показателей должна также

переходить из методики в методику. Тем не менее, в новом указе Президента РФ, закрепившем действующую методику оценки, приведены три демографических показателя:

- Численность населения субъекта Российской Федерации;
- Суммарный коэффициент рождаемости;
- Ожидаемая продолжительность жизни при рождении [4].

Несомненно, из динамики изменения показателя численности населения страны можно сформировать представление о показателях смертности. Однако применявшаяся в 2007 г. группа показателей, отражающих динамику смертности различных групп населения, предоставляла органам исполнительной власти больше информации о работе учреждений здравоохранения, транспорта и дорожного хозяйства. Нельзя исключать, что отсутствие в новых методиках показателей смертности связано со стремлением обеспечить конечным результатам более благоприятный для руководства и населения страны вид.

Обращает на себя внимание и то обстоятельство, что показатели, отражающие степень удовлетворенности населения оказываемой медицинской помощью, а также качеством образования всех разновидностей (начального, среднего, профессионального), которые в методике 2007 г. были приведены отдельно, в методике 2017 г. были объединены в укрупненную группу, отражающую степень удовлетворенности граждан услугами в сферах образования, здравоохранения, культуры, социального обслуживания (рис. 2).



Рисунок 2. Изменения показателей удовлетворенности населения качеством медицинских и образовательных услуг (составлено на основе указов Президента РФ № 825, № 548)

Как видно из рис. 2, в методике 2007 г. было четко указано, из чего вытекает получаемый результат – это процент от опрошенных граждан. Методика 2017 г. не предоставляла полного понимания, каким образом формируются данные о рассматриваемом показателе. Объединение нескольких показателей в один укрупненный, с одной стороны, представляется логичным, поскольку отражает степень удовлетворенности граждан оказываемыми услугами по ключевым направлениям развития нашей страны (образование, медицина). С другой стороны, оценка, проводимая на основе такого обобщенного показателя, может не отразить реальное качество деятельности отдельных органов власти в каждой из сфер (образование, культура, здравоохранение, социальное обслуживание).

Более того, объединение показателя удовлетворенности качеством медицинского обслуживания и качеством образовательных услуг в единый показатель может являться результатом стремления разработчиков методики к уменьшению количества показателей, по которым велика вероятность получения резко негативных оценок. Основание так полагать дают результаты различных социальных опросов. Так, согласно опросу, проведенному в 2022 г. образовательной компании MAXIMUM Education, значительная часть опрошенных родителей недовольна качеством школьного образования (рис. 3).

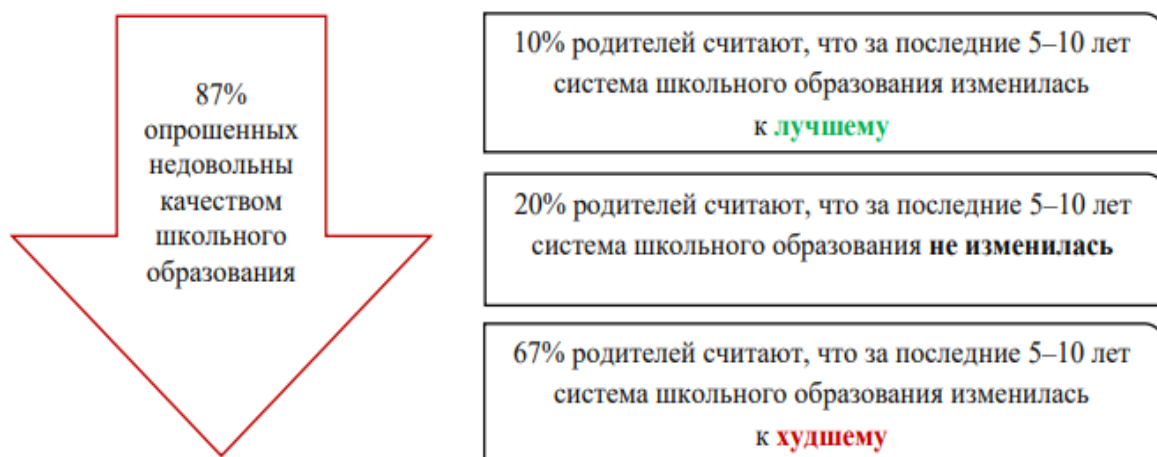


Рисунок 3. Данные соцопроса MAXIMUM Education о качестве образования [7]

Как видно из рис. 3, в большинстве своем оценки, полученные в ходе опроса MAXIMUM Education, являются либо негативными, либо нейтральными. Позитивные изменения отмечает лишь небольшая часть опрошенных.

Схожая ситуация наблюдается и в сфере здравоохранения: согласно опросу, проведенному холдингом «Ромир» по заказу ТАСС в 2020 г., лишь 10% опрошенных россиян позитивно оценили качество медицинских услуг (рис. 2.4).



Рисунок 4. Данные соцопроса холдинга «Ромир» о качестве медицинских услуг [8]

Применительно к ранее действовавшим методикам оценки подобные ответы опрошенных могли лечь в основу двух разных показателей и каждый из них был бы низким. Однако в совокупном показателе удовлетворенности граждан услугами в сферах образования, здравоохранения, культуры, социального обслуживания данные низкие показатели могут быть смягчены процентами, полученными по итогам опросов о качестве услуг в сфере культуры и социального обслуживания.

Как следует из сведений, приведенных на сайте Госуслуги, мониторинг показателя «Уровень удовлетворенности граждан работой государственных и муниципальных организаций культуры, искусства и народного творчества», включенного в перечень показателей национального проекта «Семья» и входящего в него федерального проекта «Семейные ценности и инфраструктура культуры» начинает осуществляться лишь с 2025 г.

В этой связи в настоящее время сложно оценить степень сглаживания негативного эффекта, полученного в ходе опросов о качестве медицинских и образовательных услуг, однако есть основания полагать, что такое сглаживание ожидалось разработчиками новейших методик.

В данном контексте стоит упомянуть, что в самой свежей методике, закрепленной указом Президента РФ № 1014 от 28.11.2024 г. показатели,

отражающие удовлетворенность населения качеством медицинских, образовательных или социальных услуг, напрямую не указаны. Методика закрепляет лишь показатель удовлетворенности услугами, оказываемыми в данных сферах, конкретной категории граждан – участников специальной военной операции (п. 7. Перечня показателей методики 2024 г.). При этом в методике 2024 г. приведен показатель «качество среды для жизни в опорных населенных пунктах».

Данный показатель не формирует представления о том, что именно вкладывается в понятие «качество среды», однако анализ понятия «опорный пункт» показывает, что именно на базе таких населенных пунктов осуществляется ускоренное развитие инфраструктуры, обеспечивающей реализацию гарантий в сфере образования, доступность медицинской помощи, услуг в сфере культуры и реализацию иных потребностей населения [5]. Таким образом, можно сделать вывод, что отчасти оценка качества эффективности органов власти в сфере образования и здравоохранения будет осуществляться в пределах именно этого показателя. Однако, с учетом статуса опорных пунктов, оценка развития здравоохранения и образования должна быть высокой, с учетом ускоренного развития соответствующей инфраструктуры.

В этой связи представляется, что данный показатель был предусмотрен с целью демонстрации высоких показателей в рассматриваемых сферах. То же касается и показателя удовлетворенности медицинскими, образовательными и социальными услугами участников специальной военной операции, поскольку удовлетворение интересов и запросов именно этой категории граждан сегодня является приоритетом государственной политики.

Однако если в соответствии с методикой 2007 г. можно было сформировать представление о реальном отношении граждан к образовательной сфере и сфере здравоохранения, то новые методики не дают полной и объективной картины о состоянии сфер оказания медицинских и образовательных услуг.

В целом, стоит подчеркнуть, что в 2021-2024 гг. перечни, предусмотренные методиками оценки, стали включать в себя все меньше показателей. Сокращение числа показателей было обусловлено необходимостью снижения издержек органов исполнительной власти, связанных с ежегодным представлением и контролем значительного массива статистической информации. Данные процессы являются достаточно трудоемкими по причине необходимости внесения коррективов в ведомственную отчетность, ее согласование, а также прогнозирования плановых значений показателей на предстоящий период. Обширный перечень показателей требует увеличения нагрузки на сотрудников органов исполнительной власти, отвечающих за обработку статистической информации, что чревато допущением ошибок, а также практикой намеренного искажения данных в целях приведения их в соответствие прогнозируемым результатам.

С другой стороны, даже в свете вышеуказанных недостатков обширного перечня показателей необходимо указать и на преимущества такого перечня показателей методики оценки: необходимость учета множества показателей способствует более внимательному отношению органов государственной исполнительной власти к осуществлению своей деятельности. Этому способствует необходимость отчитываться по целому ряду направлений своей деятельности, целевые показатели по которым максимально конкретизированы и не объединены в обобщенные группы, отчетность по которым может иметь пространственный характер или намеренно искаженный характер.

В этой связи нельзя не упомянуть об еще одном показателе, который попал под тенденцию укрупнения в целях сглаживания негативных эффектов – оценка удовлетворенности населения самой деятельностью органов исполнительной власти.

Что характерно, наиболее обширный пул показателей, отражающий степень удовлетворения граждан деятельностью органов власти, содержался в методике 2017 г.: в ней оценивалась степень удовлетворения граждан как

деятельностью федеральных органов государственной власти, так и деятельностью органов исполнительной власти субъектов РФ. Более того, дополнительным показателем из описываемой категории можно назвать показатель «доля жителей субъекта Российской Федерации, столкнувшихся с проявлениями коррупции» (п.п. 21-23 Перечня методики 2017 г.). Для сравнения, наиболее детальная методика 2007 г., содержащая самый обширный перечень, содержала лишь один подобный показатель – «удовлетворенность населения деятельностью органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации, в том числе их информационной открытостью (процент от числа опрошенных)» (п. 43 Перечня методики 2007 г.).

Однако в показателе самой первой методике стоит отдельно выделить такую характеристику, как информационная открытость органов власти. Выделение данного показателя представляется разумным шагом законодателя, поскольку именно эта характеристика является одной из наиболее важных для граждан, обращающихся в органы исполнительной власти. И, при этом, отказ от него впоследствии видится одной из наиболее слабых составляющих методик оценки эффективности деятельности органов власти.

Более того, в 2020-х гг. показатели, связанные с оценкой населения деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ и федеральных органов власти, трансформировались в единый показатель «доверие к власти». Данный показатель вынесен на первое место в новейшей методике и включает в себя доверие к Президенту РФ и высшим должностным лицам субъектов РФ. Преимуществом такого изменения можно назвать то обстоятельство, что в оценке эффективности на первое место вышла не работа органов власти, а личная ответственность высшего должностного лица субъекта РФ.

В то же время обозначение в самом начале описания перечня такой характеристики как доверие к Президенту РФ призвано обеспечить получение высоких результатов по данному показателю за счет большего авторитета главы государства, чем высших должностных лиц субъектов РФ. При этом

акцент с ответственности руководителей и служащих органов исполнительной власти данной методикой фактически снимается. Как следствие, в настоящее время сохраняются сомнения по поводу реальной применимости новейшей методики к оценке эффективности органов исполнительной власти.

Представляется, что методика оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов РФ не должна подменять собой оценку эффективности деятельности органов исполнительной власти, несмотря на то, что ответственность высших должностных лиц является важной гарантией достижения национальных целей, а потому выведение на лидирующие позиции показателя доверия к власти связан именно с оценкой достижения субъектами РФ национальных целей развития страны, обозначенным в указах Президента и в нацпроектах.

Тем не менее, деятельность органов исполнительной власти связана с реализацией функций, связанных не только с реализацией нацпроектов, а посему методики оценки эффективности их деятельности должны не подменяться, а дополняться методикой оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов РФ.

Таким образом, можно прийти к выводу о том, что развитие методической базы оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти в период всего ее существования имеет тенденцию к сокращению перечней показателей оценки. С одной стороны, данная тенденция оправдана, поскольку способствует снижению нагрузки на органы исполнительной власти в части обработки аналитического материала, который впоследствии составит основу для отчетности. С другой стороны, имеет место исключение отдельных показателей, позволяющих составлять реальную картину о состоянии дел в сферах, в которых осуществляют свою деятельность органы исполнительной власти, а также укрупнение отдельных показателей в один комплексный, что, с одной стороны, соответствует тенденции облегчения статистической нагрузки, а с другой – влечет за собой искажение результатов оценки, как это видно по показателю «доверие к власти». При этом анализ показал, что в применяемых ранее методиках имел место ряд показателей,

применение которых было бы целесообразным и в настоящее время. По этой причине представляется необходимым дальнейший поиск наиболее оптимальных сочетаний показателей оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти.

### Список литературы

1. Указ Президента РФ от 28.06.2007 № 825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» (утратил силу) // Собрание законодательства РФ. – 2007. – № 27. – Ст. 3256.

2. Указ Президента РФ от 14.11.2017 № 548 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» (утратил силу) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2017. – № 47. – Ст. 6963.

3. Указ Президента РФ от 04.02.2021 № 68 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации» (утратил силу) // Собрание законодательства РФ. – 2021. – № 6. – Ст. 966.

4. 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» // Собрание законодательства РФ. – 2024. – № 49 (Часть V). – Ст. 7576.

5. Распоряжение Правительства РФ от 23.12.2022 № 4132-р «Об утверждении методических рекомендаций по критериям определения опорных населенных пунктов и прилегающих территорий» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405920097/#0>.

6. Модина Ю.И. Проблема оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти в отечественной и зарубежной практике [Электронный ресурс]. – URL: [https://alley-science.ru/domains\\_data/](https://alley-science.ru/domains_data/)

files/551MAY18231/PROBLEMA%20OCENKI%20EFFEKTIVNOSTI%20DEY  
aTELNOSTI%20ORGANOV%20ISPOLNITELNOY%20VLASTI%20V%20OT  
EChESTVENNOY%20I%20ZARUBEZhNOY%20PRAKTIKE.pdf.

7. Опрос: почти 90% родителей недовольны качеством школьного образования [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gazeta.ru/social/news/2022/11/29/19144267.shtml?updated>.

8. ТАСС: Только 11% россиян положительно оценивают качество предоставляемых медуслуг [Электронный ресурс]. – URL: <https://tass.ru/obschestvo/9463549>.

### References

1. Decree of the President of the Russian Federation dated 06/28/2007 No. 825 "On evaluating the effectiveness of the executive authorities of the subjects of the Russian Federation" (expired) // Collection of Legislation of the Russian Federation. – 2007. – No. 27. – Art. 3256.

2. Decree of the President of the Russian Federation dated November 14, 2017 No. 548 "On evaluating the effectiveness of the executive authorities of the subjects of the Russian Federation" (expired) // Collection of Legislation of the Russian Federation. – 2017. – No. 47. – Art. 6963.

3. Decree of the President of the Russian Federation dated 02/04/2021 No. 68 "On evaluating the effectiveness of the activities of senior officials of the subjects of the Russian Federation and the activities of executive bodies of the subjects of the Russian Federation" (expired) // Collection of Legislation of the Russian Federation. – 2021. – No. 6. – Art. 966.

4. Decree of the President of the Russian Federation dated 11/28/2024 No. 1014 "On evaluating the effectiveness of the activities of senior officials of the subjects of the Russian Federation and the activities of executive bodies of the subjects of the Russian Federation" // Collection of Legislation of the Russian Federation. – 2024. – No. 49 (Part V). – Art. 7576.

5. Decree of the Government of the Russian Federation dated December 23, 2022 No. 4132-r "On approval of methodological recommendations on criteria

for determining anchor settlements and adjacent territories" [Electronic resource]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405920097/#0>.

6. Modina Yu.I. The problem of evaluating the effectiveness of executive authorities in domestic and foreign practice [Electronic resource]. – URL: [https://alley-science.ru/domains\\_data/files/551MAY18231/PROBLEMA%20OCENKI%20EFFEKTIVNOSTI%20DEYATELNOСТИ%20ORGANOV%20ISPOLNITELNOY%20VLASTI%20V%20OTEЧESTVENNOY%20I%20ZARUBEZHNOY%20PRAKTIKE.pdf](https://alley-science.ru/domains_data/files/551MAY18231/PROBLEMA%20OCENKI%20EFFEKTIVNOSTI%20DEYATELNOСТИ%20ORGANOV%20ISPOLNITELNOY%20VLASTI%20V%20OTEЧESTVENNOY%20I%20ZARUBEZHNOY%20PRAKTIKE.pdf).

7. Survey: almost 90% of parents are dissatisfied with the quality of school education [Electronic resource]. – URL: <https://www.gazeta.ru/social/news/2022/11/29/19144267.shtml?updated>.

8. TASS: Only 11% of Russians positively assess the quality of medical services provided [Electronic resource]. – URL: <https://tass.ru/obshchestvo/9463549>.