

Sinteza 21

Ianuarie 2011

Achiziții publice

MĂSURAREA PERFORMANȚEI

Cuprins

Care este raționamentul pentru măsurarea performanței în achizițiile publice?

Care sunt beneficiile managementului eficient al performanței?

Cum să măsurăm performanța

Metodologii de măsurare a performanței sistemului de achiziții publice, la diferite niveluri

Acest document a fost elaborat cu sprijinul financiar al Uniunii Europene. Opiniile exprimate în prezentul document nu pot fi considerate sub nicio formă ca reflectând poziția oficială a Uniunii Europene, și nu reflectă în mod necesar punctele de vedere ale OECD și ale țărilor sale membre sau ale țărilor beneficiare participante în cadrul Programului SIGMA.

Acest document, precum și orice hartă inclusă în prezentul document, nu sunt de natură a prejudicia statutul sau suveranitatea asupra oricărui teritoriu, delimitarea frontierelor și limitele internaționale precum și numele oricărui teritoriu, oraș sau regiune.

Publicat original de către OECD în limba engleză sub titlul:

SIGMA. Public Procurement Brief 6 Advertising ©(January 2011) OECD

Toate drepturile rezervate.

© 2013 SCPA Ceparu&Irimia pentru această ediție în limba română.

Calitatea acestei traduceri și coerența sa cu limbajul original al textului lucrării revine în exclusivitate în responsabilitatea autorului acestei traduceri. În cazul unor discrepante între lucrarea originală și traducere, va prevala textul lucrării originale.



1. Care este raționamentul pentru măsurarea performanței în achizițiile publice?

Contractele de achiziții publice reprezintă o parte importantă a PIB-ului și bugetului cheltuielilor publice a oricărei țări. Conform datelor publicate de Comisia Europeană în recentul ei Raport de Evaluare (2011), achizițiile publice în UE reprezentau 2.100 miliarde EURO în anul 2009, sau 19% din PIB. Aceste niveluri de cheltuieli constituie, în sine, motive temeinice pentru analiza performanței procedurilor de achiziții publice la toate nivelurile.

Obiectivul imperativ al sistemului de achiziții publice al unui stat este de a furniza eficiență și „valoare pentru bani” în utilizarea fondurilor publice, aderând la cerințele UE și la legile și politicile naționale. Evaluarea performanței caută să răspundă întrebării fundamentale dacă sistemul și procedurile achizițiilor publice asigură în cele din urmă furnizarea în conformitate cu principalele obiective stabilite.

Trei diferite niveluri de măsurare ale performanței în sistemul de achiziții publice sunt în linii mari identificabile¹. Există strânse legături între cele trei niveluri, în termeni de interdependența performanței. Totuși, necesitățile, obiectivele și metodologiile de măsurare a performanței pot diferi.

1. Nivelul Național (Meta) – evaluând performanța sistemului național de achiziții publice
2. Nivelul autorității contractante (Macro) - evaluând performanța operațiunilor autorității contractante
3. Nivelul managementului contractului (Micro) - evaluând rezultatul unui contract individual

2. Care sunt beneficiile managementului eficient al performanței?

Principalele beneficii ale unui management eficient al performanței sunt evidențiate mai jos, cu referință la cele trei niveluri diferite de măsurare a performanței identificate.

Nivelul național (Meta): Informația de bună calitate legată de performanța (standardul sau calitatea) sistemului de achiziții publice la nivel național:

¹ Comitetul de Contact al Instituțiilor Supreme de Audit al Uniunii Europene a introdus nivelurile Meta, Macro și Micro în broșura Auditul Achizițiilor Publice (2010)

- ajută decidenții politici să înțeleagă cum interacționează diferite obiective politice și cum afectează politicile performanța globală a sistemului de achiziții publice;
- permite guvernelor și parlamentelor să îmbunătățească calitatea procesului decizional și să ia acțiuni constructive și pe termen lung, care vor dezvolta cel mai eficient sistemele lor de achiziții publice (de exemplu în zona reformei politicilor și reglementării achizițiilor, dezvoltării instituționale și întăririi capacității);
- poate crea stimulente puternice asupra guvernelor pentru a îmbunătăți sistemele lor de achiziții publice, le ajută să stabilească priorități pentru măsuri de reformă în domeniul achizițiilor publice și să monitorizeze progresele privind obiectivele stabile;
- pot furniza informații valoroase pentru evaluarea sistemului cheltuielilor publice.

Nivelul autorității contractante (Macro): Un sistem bun al măsurării performanței poate sprijini autoritățile contractante în implementarea eficientă a obiectivelor și strategiilor operaționale și în procesul decizional prin:

- furnizarea informațiilor care le situează într-o mai bună poziție pentru a determina gradul de eficiență și eficacitate al operațiunilor lor de achiziții publice ca un întreg, și nivelul proiectelor individuale, cum sunt proiectele majore de infrastructură;
- identificarea punctelor tari și punctelor slabe în procedurile lor de achiziții publice și monitorizarea progresului în timp, ajutând astfel în stabilirea priorităților corecte și în luarea măsurilor corespunzătoare pentru îmbunătățirea zonele slabe;
- formarea ca parte integrantă dintr-o strategie pe termen lung și planificare a operațiunilor, incluzând procesul bugetului anual, management și dezvoltarea de personal.

Nivelul managementului contractului (Micro): Managementul contractului la nivelul contractului individual, cu legăturile sale cu mecanismele de plată:

- stimulează o mai bună și mai mare calitate a asigurării cerințelor contractului;
- evaluează dacă un contract acționează eficient și asigură „valoare pentru bani”;
- furnizează feedback valoros și confirmarea gradului în care procesul de achiziție publică a fost eficient planificat și manageriat, în particular în ceea ce privește: proiectarea specificațiilor tehnice sau a termenilor de referință; alegerea strategiei de contractare și a modelului de contract; alegerea procedurii de achiziție; stabilirea criteriilor de calificare și de atribuire; și desfășurarea procesului de evaluare a ofertelor și de atribuire a contractului;
- va genera argumente bune și stimulente pentru schimbarea și îmbunătățirea procesului de achiziție în toate părțile sale componente, și în relațiile interne și externe prin continua revizuire a lecțiilor învățate;
- Unde benchmarking-ul (analiza comparativă) este folosit pentru a evalua performanța, autoritatea contractantă va fi în poziția de a compara propriile performanțe și rezultate cu ale altor autorități contractante responsabile pentru tipuri similare de operațiuni.

3. Cum să măsurăm performanța

3.1. Provocări: Stabilirea și derularea sistemelor eficiente de management al performanței reprezintă o problemă complexă care poate ridica o serie de provocări. Este util să se înțeleagă în avans aceste provocări și să fie luate în considerare în momentul planificării și implementării sistemului de evaluare

a performanței. Următoarele provocări sunt comune sistemelor de evaluare a performanței la toate cele trei niveluri prezentate mai sus.

- Scopuri și obiective politice consistente: Scopurile și obiectivele politice care se schimbă sau sunt inconsistente pot face fără sens sistemele de măsurare a performanței și acționează ca o constrângere asupra oportunităților de a maximiza rezultatele economice și eficiența operațiunilor de achiziții publice. De aceea, consistența în politici și alte obiective este un element critic în evaluarea și managementul eficient al performanței.
- Informații statistice exacte și fiabile: Evaluarea și managementul eficient al performanței depind de date de bună calitate, relevante și adecvate care trebuie colectate într-o modalitate robustă și consistentă bazată pe o puternică metodologie de cercetare. Eforturi semnificative trebuie făcute pentru a se asigura că informațiile colectate sunt de uz practic.
- Definirea și măsurarea eficienței: Măsurarea performanței urmărește adesea să măsoare „eficiența” dar nu există o singură definiție sau cale prin care să se măsoare eficiența. De aceea trebuie acționat cu atenție pentru a se asigura că a fost agreată și aplicată în mod consecvent o definiție clară.
- Introducerea unei culturi orientate spre performanță: Mecanismele de reglementare și instituționale pot oferi câteva stimulente pentru autoritățile contractante să depună eforturi pentru a îmbunătăți eficiența sau pentru performanțe mai bune, cu toate că autoritățile contractante pot căuta asemenea îmbunătățiri dacă se călăuzesc după imperative economice sau preocupări legate de îmbunătățirea calității. Prin urmare trebuie să se acorde importanță modului în care mecanismele de reglementare și instituționale pot susține evaluarea performanței pozitive.
- Sprijin și îndrumare puternică de la nivel central: Mulți dintre factorii de mai sus depind de un puternic suport și îndrumare de la nivel central, atât de la guvernul central cât și de la anumite instituții. Aceasta poate necesita o amplă campanie de informare, condusă de organizații cu un mandat clar, documentare de îndrumare și suport de la nivel național. Poate de asemenea necesita o decizie politică la nivel național privind obligarea autorităților contractante de a implementa sisteme semnificative de management al performanței și de a furniza informații relevante pentru obiectivul sistemului de colectare a datelor naționale.
- Disponibilitatea informației: Informația care nu este diseminată pe scară largă poate fi de utilitate practică redusă, ceea ce denotă importanța raportării realizărilor și rezultatelor. Rezultatele și constatările trebuie prezentate într-un raport anual și făcute accesibile într-un mod transparent în cadrul administrației publice în scop comparativ și de analiză, precum și pentru publicul larg. Raportat la obiectivele fundamentale stabilite pentru operațiunile și sistemul de măsurare a achizițiilor publice, raportul ar trebui (i) să descrie principalele constatări în termeni de puncte tari și puncte slabe ale operațiunilor de achiziții publice, și (ii) să definească o listă a acțiunilor recomandate pentru îmbunătățirea sistemului. Rezultatele trebuie să facă parte din planificarea strategică pe termen scurt și mediu.

Notă: Cerințe de bază, indicatori de rezultat și indicatori de intrare

Este important pentru măsurarea performanței la toate cele trei niveluri să se instituie cerințe de bază și să se fixeze indicatori de performanță. Următoarea notă oferă câteva informații asupra acestor activități.

O activitate cheie este aceea de a pregăti o referință față de care va fi măsurată performanța, și unde referința reprezintă un standard ales pentru fiecare indicator pentru care se va face evaluarea și compararea. În principiu referința reprezintă nivelul de performanță (acceptabilitate sau rezultat) care trebuie atins la un anumit punct în timp. De asemenea constituie punctul de pornire pentru măsurarea gradului de progres într-o perioadă specifică, de exemplu un an calendaristic.

Performanța poate fi măsurată prin diferite mijloace în funcție de natura indicatorilor utilizați. Indicatorii de ieșire pot fi în mod normal măsurați prin intermediul unui sistem numeric (de ex. economiile realizate), în timp ce indicatorii de intrare, precum calitatea cadrului procedural, necesită în mod normal o evaluare sistematică de către evaluatori calificați, care poate fi complementată prin instrumente de supraveghere și colectare de date similare. Componenta finală a sistemului de evaluare este stabilirea țintelor de performanță exprimate în cuvinte sau cifre și/sau o combinație a celor două. Guvernul va stabili unele dintre aceste ținte, ca parte a obiectivelor generale pentru dezvoltarea sectorului public și execuția bugetului, de exemplu, în termeni de economii financiare și de îmbunătățire a eficienței în prestarea serviciilor publice. Astfel de obiective (stabilite la nivel național) vor trebui să fie implementate de către autoritățile contractante, în timp ce obiectivele operaționale exclusive ale autorităților contractante vor fi stabilite de conducerea autorității respective.

O ambiție generală a fost dezvoltarea de sisteme bazate pe indicatori de performanță, în scopul de a furniza informații și orientări cu privire la calitatea sau performanța achizițiilor publice, acestea constituind o metodologie comună în domeniul economic. De obicei, selectarea indicatorilor de performanță este asociată cu indicatorii de rezultat, unde factorii cuantificabili sunt utilizați pe scară largă pentru a măsura performanța unui sistem. Indicatorii de rezultat arată dacă un sistem funcționează în conformitate cu un anumit set standard de factori, dar ei nu încearcă să explice de ce este obținut un anumit rezultat. Un exemplu de indicator de rezultat în domeniul achizițiilor publice este valoarea indicatorilor monetari, cum ar fi economiile sau îmbunătățirile eficienței. În orice caz, bazarea exclusivă pe indicatorii de rezultat nu este o metodă suficientă pentru a măsura standardul și progresul unui sistem de achiziții publice.

La fel de important este faptul de a se include, de asemenea, indicatori de intrare și de proces din moment ce aceștia formează baza pentru generarea rezultatelor economice în cadrul unui sistem de achiziții publice. Este foarte important să se fie în măsură să se controleze și/sau să se înțeleagă modul în care acest rezultat a fost realizat în scopul de a include obiectivele adiționale primordiale din cadrul achizițiilor publice, precum transparența, nediscriminarea, tratamentul egal și asumarea răspunderii. Instrumentele de asigurare a acestor obiective sunt în mod tradițional asociate cu proiectarea cadrului legislativ și de reglementare, organizarea instituțională și mecanismele de control și de plângeri. Indicatorii de intrare nu pot fi evaluați decât prin intermediul unor „criterii subiective” bazate pe judecăți calificate efectuate de experți independenți, specialiști în achiziții publice. Exemple tipice de indicatori de intrare sunt diferiți indicatori statistici privind achizițiile publice (de ex. raportul procentual al procedurilor de atribuire competitive și numărul anual de plângeri) precum și indici de percepție (de ex. indicele de satisfacție al utilizatorului).

4. Metodologii de măsurare a performanței sistemului de achiziții publice, la diferite niveluri

Următoarea secțiune prezintă câteva exemple de metodologii care pot fi utilizate pentru determinarea performanței la cele trei niveluri identificate.

4.1. Metodologii la nivelul național (meta)

Evaluările de tip peer review: Evaluarea de tip peer review este un instrument pentru diagnosticarea operațiunilor sectorului public, inclusiv achizițiile publice, care a fost dezvoltat și îndelung utilizat de către OECD. Echipa peer review, este constituită din senior experți internaționali cu o vastă experiență și expertiză în domeniul supus evaluării. Scopul evaluării este de a identifica punctele tari și punctele slabe (evaluarea performanței) în sistemul achizițiilor publice, concentrându-se în mod special asupra principalelor componente, precum cadrul legislativ și instituțional, entitățile de achiziții publice în termeni de capacitate și capabilitate, și piețe. Pe baza analizei și concluziilor, acolo unde este necesar, echipa peer review elaborează recomandări pentru îmbunătățirea sistemului, dar este exclusiv o prerogativă a țării de a decide asupra acțiunilor ce urmează a fi întreprinse urmând recomandările.

Analiza Impactului Reglementării (RIA): Rolul unei analize a impactului reglementării (RIA) este de a furniza o estimare detaliată și sistematică a potențialului impact al unei noi reglementări cu scopul de a evalua dacă reglementarea este susceptibilă de a asigura obiectivele propuse. Statelor membre UE sunt obligate să implementeze Directivele privind achizițiile publice, în domeniile de aplicare ale acestora, în legea achizițiilor publice și să se asigure că toate celelalte dispoziții naționale specifice sunt conforme cu regulile și principiile fundamentale ale Tratatului CE (acum TFEU), dar există o libertate semnificativă în ceea ce privește modul în care statele membre aleg să implementeze în detaliu aceste cerințe.

Necesitatea RIA rezultă din faptul că reglementarea are de obicei multiple efecte care adesea sunt dificil de prevăzut în absența unui studiu detaliat și a consultării cu părțile afectate. Abordările economice a problematicei reglementării subliniază de asemenea riscul ridicat privind posibilitatea costurilor reglementării de a excede beneficiile. RIA este în primul rând o metodologie concepută pentru a fi utilizată înainte de adoptarea noii legislații, dar nu există niciun impediment în utilizarea RIA în raport cu legislația existentă, ca un mijloc de a iniția reforme de reglementare. OECD a publicat o serie de documente privind utilizarea metodologiei RIA (a se vedea Bibliografia prezentată mai jos). Procesele de elaborare a documentului de tip Cartea verde a Comisiei Europene reprezintă un alt exemplu de analiză a impactului reglementării.

Sondaje asupra părților interesate: Pot fi efectuate sondaje regulate, abordând domenii și probleme importante legate de performanța sistemului de achiziții publice. Chestionarul ar trebui diseminat, după caz, la o selecție de autorități contractante, asociații de afaceri și operatori economici individuali, instituții de audit, universități și alte importante părți interesate, având un interes în domeniul achizițiilor publice. Sondajul poate fi elaborat și gestionat de către autoritatea națională în domeniul achizițiilor publice sau de către o organizație independentă ori o instituție academică. În cazul în care sondajul se repetă pe o bază regulată, există posibilitate de a surprinde diferențele de opinii de la un sondaj la altul. Rezultatele sondajelor ar trebui să fie utilizate de către guvern ca o bază pentru a lua în considera schimbări în sistemul de achiziții, în domeniile în care problemele au fost identificate.

Instituții de audit extern: Instituțiile de audit extern au sarcini importante, pe o bază ex-post, în identificarea punctelor tari și a punctelor slabe în derularea operațiunilor de achiziții publice la nivelul autorităților contractante. Acestea audituri urmăresc să determine gradul de conformitate sau non-conformitate cu legile și reglementările, precum și performanța și realizările care au fost obținute în raport cu obiectivele și țintele stabilite pentru o activitate de achiziții publice.

4.2 Metodologii la nivelul autorității contractante (macro)

Metodologiile de la acest nivel sunt pregătite cu obiectivul de a oferi o bază de „bune practici” pentru autoritățile contractante privind modul de măsurare a performanței propriilor operațiuni de achiziții publice. Guvernele pot, de asemenea, utiliza datele care provin de la evaluarea performanței la acest nivel în scopul de a monitoriza și evalua operațiunile de achiziții publice și în perspectiva de a trage concluzii cu privire la impactul cadrului juridic și instituțional. Rezultatele unui sistem de măsurare a performanței la nivelul autorității contractante pot furniza o contribuție valoroasă în realizările la nivel național, cum ar fi economii la buget și îmbunătățiri generale a calității în furnizarea serviciilor publice.

Stabilirea țintelor de performanță: Țintele de performanță utilizate ar trebui să aibă următoarele calități:

- Relevanță pentru ceea ce organizația intenționează să obțină;
- Atribuibilă - activitatea măsurată trebuie să fie capabilă de a fi influențată de acțiuni care pot fi atribuite organizației, și trebuie să fie limpede unde se situează responsabilitatea;
- Bine definite - cu o definiție clară, lipsită de ambiguități astfel încât datele vor fi colectate în mod consecvent și măsurarea va fi ușor de înțeles și de folosit;
- În timp util, care produc în mod regulat date suficiente pentru a urmări progresul și suficient de repede ca datele să fie încă utile;
- De încredere - suficient de precise pentru utilizarea prevăzută și receptivă la schimbare;
- Comparabile fie cu perioade trecute sau cu programe similare în alte părți;
- Verificabile, cu o documentație justificativă clară, astfel încât procesele de producere a măsurii să poată fi validate.

Exemple de obiective de performanță, indicatori și măsurări la nivelul autorității contractante:

I. Măsurarea Eficienței Economice

- Economii anuale solvabile: Pentru bunuri și servicii pentru care prețul nu fluctuează cu piața. Bazat pe un coș reprezentativ de contracte cu obiecte identice (produs sau serviciu - fel și număr), care asigură calculul coerent în timp și nu este subiectul unor schimbări rapide ale specificațiilor, prețul și evoluția costurilor sunt determinate cu trimitere la anul 1 și se aplică la întregul volum de achiziții.
- Analize individuale de preț: Pentru bunuri și servicii care fac obiectul unor fluctuații rapide de preț și modificări ale specificațiilor, cum ar fi IT și utilități, analizele individuale de preț ar trebui să fie efectuate prin raportare la anul de referință, în vederea determinării gradului de economii sau pierderi.
- Eficiența solvabilității anuale în funcția de achiziții publice (altele decât prețul): Măsurarea economiilor solvabile, verificabile, efectuând analize comparative cost/beneficiu a funcției de achiziții publice, de la anul X la anul Y. Eficiența include aceleași rezultate sau rezultate îmbunătățite, obținute cu mai puține resurse, transformarea câștigurilor de eficiență în îmbunătățiri de rezultat (de ex. îmbunătățiri tehnologice), sau de intrare (de ex. colaborare, logistică și procese).
- Proiect/eficiența implementării contractului: Pentru proiecte particulare, cum ar fi proiectele de investiții de capital și de infrastructură, studiul de fezabilitate (business case), împreună cu un set detaliat de obiective de performanță, inclusiv costurile și termenele de punere în aplicare, constituie bază față de care se măsoară performanța proiectului.

II. Măsurarea calității funcției și procedurilor de achiziție publică

Exemple de posibili indicatorii:

- Perioada medie de planificare și pregătire nu trebuie să depășească X zile;
- Costul mediu pentru planificarea și pregătirea licitațiilor nu trebuie să depășească X EURO
- Procedurile competitive, precum licitațiile deschise și restrânse, inclusiv proceduri competitive sub pragurile CE, ar trebui să fie utilizate în nu mai puțin de X% din numărul total de proceduri (și X% în cazul în care pragul(pragurile) depășește(depășesc) X EURO)
- Procedurile necompetitive, precum procedura de negociere fără publicarea prealabilă a unui anunț de participare (și atribuirile directe), ar trebui să fie păstrate la un nivel minim și nu ar trebui să depășească X% din numărul total de proceduri;
- Rata medie de participare la solicitările de oferte prin invitații deschise, în timpul unui an calendaristic nu ar trebui să fie mai puțin de X ofertanți sau participanți;
- Numărul de contracte atribuite IMM-urilor nu ar trebui să fie, în mod normal, mai puțin de X% din numărul total al contractelor atribuite în cursul unui an calendaristic;
- Numărul de contestații în cursul unui an calendaristic nu trebuie să depășească X% din numărul total de proceduri de atribuire efectuate;
- Procentul de e-achiziții publice nu trebuie să fie mai mic de X% din numărul total al atribuirilor pe parcursul unui an calendaristic, începând cu anul X.

III. Măsurarea Standardului de Relații Externe și Interne și de Colaborare

Metode de măsurare:

- Un Sondaj al Satisfacției Furnizorului, anual, urmărește să asigure faptul că majoritatea furnizorilor sunt satisfăcuți de colaborarea cu autoritatea contractantă.
- Un Sondaj al Clienților Interni, anual, are scopul de a se asigura că majoritatea clienților interni sunt satisfăcuți de serviciile compartimentului de achiziții publice.

Posibili indicatori:

- Indicele compozit al Satisfacției Furnizorului va fi mai mare decât X pe o scară convenită și ar trebui să crească cu Y% pe an.
- Indicele compozit al Satisfacției Clientului Intern trebuie să fie mai mare decât X pe o scară convenită și ar trebui să crească cu Y% pe an.
- Cheltuielile de achiziții publice care sunt direcționate printr-un cadru de colaborare de tip contract/acord emis de autoritatea contractantă nu trebuie să fie mai mici de X% din volumul total de achiziții publice.

Benchmarking: Benchmarking-ul care implică studii sau analize comparative ale sistemelor performante de achiziții publice ale tuturor sau a unui număr de autorități contractante, poate fi o excelentă metodă de sprijin pentru definirea obiectivelor de performanță. De asemenea, datele de benchmarking pot fi puse la dispoziție la nivel național pentru a asigura utilizarea unui sistem unitar de evaluare a performanței la nivelul întregii țări, care de asemenea poate facilita comparații la nivel național.

Benchmarking-ul este, de asemenea, o metodă prin care o autoritate contractantă poate compara propriile operațiuni sub diferite aspecte cu întreprinderi externe comparabile, cum ar fi o autoritate contractantă similară recunoscută pentru excelența sa. Benchmarking-ul poate fi de asemenea utilizat pentru diverse alte comparații, cum ar fi prețurile sau nivelul serviciilor.

4.3. Metodologii la nivelul implementării contractului (micro)

Compendiul de achiziții publice nr.22 - Managementul contractului evidențiază metodologii care pot fi utilizate pentru managementul performanței contractelor individuale, divizate în trei domenii largi: managementul livrării, managementul relațiilor și administrarea contractului. Măsurarea performanței este parte a procesului de management al contractului. Măsurarea performanței contractelor individuale va urma în esență, același traseu ca cel descris mai sus prin stabilirea metodelor de colectare de informații și date, definire a zonelor de performanță, obiective de performanță, valorile de referință, indicatori, măsuri și metode de analiză.

BIBLIOGRAFIE

- The Contract Committee of the Supreme Audit Institutions of the European Union published guidelines on public procurement audit in 2010.
- World Bank, OECD/DAI Methodology for Assessing Procurement Systems (MAPS)
- OECD Publications on Regulatory Impact Analysis: Regulatory Impact Analysis: A Tool for Policy Coherence (2009)
- Introductory Handbook for Undertaking Regulatory Impact Analysis (2008): Building an Institutional Framework for Regulatory Impact Analysis: Guidance for Policy Makers (2008)
- Indicators of Regulatory Management Systems (2007)
- RIA in OECD Countries and Challenges for Developing Countries (2005)
- RIA Inventory (2004)
- Regulatory Impact Analysis Best Practices in OECD Countries (1997)
- Ten Good Practices in the Design and Implementation of RIA (1997)
- Recommendation of the Council of the OECD on Improving the Quality of Government Regulation