

ТРЕНДЫ И ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ ФОРМИРОВАНИЯ И ИСПОЛНЕНИЯ БЮДЖЕТОВ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ (КЕЙС СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ)

Качанова Е. А.¹

¹ Уральский институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (620144, Россия, Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66)

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Качанова Е. А. Тренды и лучшие практики формирования и исполнения бюджетов муниципальных образований в условиях неопределенности (кейс Свердловской области) // Муниципалитет: экономика и управление. 2023. № 1. С. 33–40. EDN IFROQQ.

АННОТАЦИЯ:

Текущее состояние неопределенности социально-экономического развития диктует требования к оптимизации сектора финансов локальных территорий России как наиболее приближенных к заказчикам услуг общественного сектора экономики, что актуализирует теоретически и практически научную проблему достижения сбалансированности местных бюджетов с позиции достаточных источников доходной базы и оптимальных, эффективных расходных обязательств органов местного самоуправления. В публикации ставится задача проанализировать современную структуру источников доходов и приоритетности направлений расходов бюджетов муниципальных образований, сложившиеся типовые проблемы их формирования и исполнения в условиях текущей трехлетки и возможные «лучшие практики» как «рецепты» баланса интересов участников бюджетного процесса.

Методологическую базу исследования составила авторская методика локального бюджетирования, построенная на концепции конкурентного федерализма и теории благосостояния в разрезе субсидиарной и аллокационной функций. Информационной базой статьи послужили контрольные показатели проектов бюджетов ряда городских округов Свердловской области, полученные автором из официальных источников, и аналитика вебинара с представителями финансовых органов местного самоуправления Свердловской области. Рабочая гипотеза исследования предполагает, что бюджеты муниципальных образований со статусом городских округов наиболее представлены в территориальном устройстве бюджетного федерализма России и данный кейс будет полезен и иным местным бюджетам, и субъектам РФ, специализирующимся на промышленном производстве.

В качестве результатов исследования обоснован пул лучших методов управления местными финансами в виде практических рекомендаций органам местного самоуправления в среднесрочных трендах социально-экономической и финансовой неопределенности.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: финансы муниципальных образований, структура доходов местного бюджета, приоритеты расходов местного бюджета, долговые обязательства муниципальных образований, формирование и исполнение местных бюджетов.

Введение

Современные условия социально-экономической неопределенности, связанной с глобальными вызовами и внешними угрозами, остро обуславливают тенденции финансовой неустойчивости сектора публичных финансов России [1], особенно муниципальных как наиболее зависи-

мых от финансовой обеспеченности вышестоящих бюджетов бюджетной системы РФ, жестко регламентируемых по формированию доходных источников и расходных обязательств [2].

Неопределенность и нестабильность внешних и внутренних факторов порождают оскудение налоговых потенциалов локальных территорий в

разреже бюджетобразующих налогов, сокращение поступлений от использования объектов муниципального имущества, фактическое занижение запланированных объемов межбюджетных трансфертов и одновременно рост себестоимости практически всех муниципальных услуг в силу инфляционных процессов [3]. Все это ведет к исполнению местных бюджетов как ключевой единицы финансов муниципальных образований в рамках инерционного сценария, несбалансированности запланированных доходов и объема расходов. Не следует забывать, что перед муниципальными образованиями в условиях текущей трехлетки поставлена задача достижения эффективности бюджетных расходов и внедрения стандартов ответственного управления муниципальными финансами в рамках исполнительской дисциплины, контроля за просроченной задолженностью, объемами и суммами обслуживания своих долговых обязательств [4, 5]. Как видим, задачи весьма непростые, что предполагает необходимость участников бюджетного процесса в секторе муниципальных финансов пройти между «Сциллой и Харибдой» – достигнуть удовлетворенности качеством и количеством муниципальных услуг у местного сообщества при минимальных финансовых затратах [6]. Все это порождает научную дискуссию о складывающихся трендах и возможности использования лучших практик формирования и исполнения местных бюджетов. Происходящие в большинстве субъектов РФ процессы укрупнения муниципальных образований и, следовательно, их финансовых ресурсов актуализируют обозначенные проблемы.

Цель публикации – анализ типовых проблем муниципальных образований в связи с формированием проектов местных бюджетов и их исполнением в условиях неопределенности.

Объектом исследования выступит ряд бюджетов городских округов на территории Свердловской области, разделенных по специфике природно-географического расположения, экономической специализации и стратификации населения.

Задачи исследования:

- анализ структуры доходов и расходов местных бюджетов городских округов на территории старопромышленного региона (Свердловской области) как наиболее представленных в системе бюджетного федерализма России по авторской методике локального бюджетирования [7];
- оценка сложившихся тенденций формирования и исполнения бюджетов муниципальных образований в условиях скользящей трехлетки – 2023–2025 гг.;
- характеристика лучших практик реализации бюджетных полномочий муниципальных образований в условиях неопределенности;
- формулировка практических рекомендаций для органов местного самоуправления в целях достижения параметров эффективности управления муниципальными финансами.

Методология и информационная база

Методами исследования послужили сравнительный и компаративный анализ проектов бюджетов муниципальных образований ряда городских округов Свердловской области со статусом решений представительных органов местного самоуправления, полученных автором из официальных источников; результаты форсайт-сессии с представителями финансовых управлений при проведении вебинара в рамках повышения квалификации специалистов управления финансами.

Анализ. Количество муниципальных образований на территории Свердловской области в текущих условиях, в отличие от иных регионов в составе Уральского федерального округа, не изменилось и составляет по-прежнему 94, из которых большинство имеют статус городского округа – 68. В нашем исследовании было задействовано 21 муниципальное образование (22%) без самого крупного бюджета города Екатеринбурга, но его структуру мы также проанализируем, хотя сразу оговоримся, что практика Екатеринбурга, как города-миллионника, столицы субъекта РФ и крупнейшей городской агломерации с развитым налоговым потенциалом, существенно отличается от остальных муниципалитетов области.

За основу разделения анализируемых местных бюджетов были взяты ключевые факторы: экономическая специализация территории, обуславливающая уровень развития налогового потенциала, количество крупных налогоплательщиков и, следовательно, финансовая самостоятельность, в т.ч. статус моногорода или многофункционального муниципалитета; численность постоянного населения; природно-географическое расположение (климат, транспортная инфраструктура, ограниченные сроки завоза и пр.).

Из анализируемых многофункциональным муниципальным образованием следует считать, пожалуй, только г. Нижний Тагил – второй крупный город на территории области, тогда как все остальные муниципалитеты являются в основном классическими моногородами, специализирующимися на черной и цветной металлургии, горнодобывающей промышленности и смежных с ними видов деятельности.

Результаты

С учётом перечисленных критериев классификации с некоторой долей условности муниципальные образования были поделены автором на 3 укрупненные группы.

Еще раз подчеркнем, что критерии разделения могут считаться условными, но характеризуют разницу в финансовом потенциале муниципальных образований.

Далее проанализируем характеристики контрольных показателей местных бюджетов на базе данных текущего финансового года в рамках утверждён-

Таблица 1 — Классификация исследуемых муниципальных образований с учётом основных социально-экономических характеристик, влияющих на контрольные показатели местного бюджета

Группа	Характеристика группы	Муниципальные образования
1	Благоприятное природно-географическое расположение на территории области; наличие крупных градообразующих организаций из числа рентабельных и экспортноориентированных видов экономической деятельности; развитый налоговый потенциал и муниципальная социально-экономическая инфраструктура; численность населения от 343 тыс. чел. – 42 тыс. чел.; много специализированные и моногорода	г. Нижний Тагил, г. Каменск-Уральский, г. Богданович, Полевской ГО, Ревда, Новоуральский ГО, г. Верхняя Салда (7)
2	Благоприятное и среднее природно-географическое расположение на территории области; наличие крупных градообразующих организаций из числа рентабельных и экспортноориентированных видов экономической деятельности моноспециализированные; средний уровень налогового потенциала и муниципальной социально-экономической инфраструктуры; численность населения от 38 тыс. чел. – 32 тыс. чел.	Режевской ГО, Качканарский ГО, Артемовский ГО, г. Ирбит, г. Арамилы, г. Сухой Лог (6)
3	Не благоприятные природно-географические характеристики (удалённость от центра, климат, транспортные коммуникации); крупные градообразующие, социально значимые организации из числа субъектов малого и среднего бизнеса, подведомственных учреждений; низкий налоговый потенциал и муниципальная социально-экономическая инфраструктура; численность населения от 20 тыс. чел. – 6 тыс.чел.	Ивдельский ГО, Шалинский ГО, Каменский ГО, Туринский ГО, Тавдинский ГО, Тугулымский ГО, Гаринский ГО, г. Староуткинск (8)

ных местных бюджетов на 2023–2025 гг. Структура доходов местных бюджетов трех представленных групп в разрезе источников доходов выглядит следующим образом.

Представленные цифровые значения отражают средние по группе показатели и демонстрируют сходные тенденции в структуре доходных источников: наибольший удельный вес составляют безвозмездные поступления – от 65 до 71,7 % с преобладанием субвенции; доля налоговых доходов колеблется от 33 до 27 %; за неналоговыми доходами сохраняется традиционно наименьший удельный вес от 2 до 1,3 %. Налицо динамика возрастания доли собственных доходов (налоговых и неналоговых) от третьей группы к первой, что характеризует налоговый потенциал и, следовательно, рост степени финансовой самостоятельности. Тем не менее межбюджетные трансферты остаются основным источником доходов для бюджетов городских округов в силу неравномерного закрепления налогов в структуре публичных финансов, что демонстрирует вертикальный фискальный дисбаланс [8, с. 72–74].

Данные таблицы 3 демонстрируют структуру приоритетных, наиболее затратных направлений расходов по группам анализируемых муниципалитетов. Как видим, иерархия расходов примерно одинакова: наиболее затратная сфера – образование (от 63,4 до 47 %), ЖКХ (от 14,7 до 7,8 %), национальная экономика (от 8,3 до 6,8 %). Самые крупные объемы затрат в рамках культуры, досуга (6–8%) и социальной политики (7–8%), содержание органов местного самоуправления (6,5 %) наблюдаются у муниципалитетов третьей и второй группы.

Оценка дефицита местного бюджета показывает цифровые значения в пределах установленного Бюджетным кодексом РФ лимита – до 10 %. В качестве источников финансирования дефицита у представителей первой группы, помимо указанных источников, привлекаются еще кредиты кредитных учреждений. У ряда финансово устойчивых

Таблица 2 — Структура доходных источников исследуемых муниципальных образований, проекты 2023 г.

Источник доходов (оценка, уд. вес в %)	Группа		
	1	2	3
Налоговые доходы	33	30	27
Неналоговые доходы	2	3	1,3
Безвозмездные поступления, из них:	65	67	71,7
дотация	5	11	21
субвенция	53	33	31,7
субсидия	7	23	19

Таблица 3 — Структура доходных источников исследуемых муниципальных образований, проекты 2023 г.

Структура расходов (оценка самых крупных затрат, уд. вес в %)	Группа		
	1	2	3
Образование	63,4	52	47
ЖКХ	8,6	7,8	14,7
Культура, кинематография	5,9	7	8,6
Национальная экономика	6,8	8,3	8,1
Социальная политика	5,7	8	6,8
Физическая культура и спорт	—	2	2,1
Общегосударственные вопросы	5,9	6,5	6,5
Оставшиеся направления	3,7	1,2	6,2
Всего:	100	100	100

муниципалитетов долговые обязательства отсутствуют либо в динамике снижаются в два раза от уровня 2018 г. (например, г. Богданович – динамика долговой нагрузки – отношение объема муниципального долга к объему собственных доходов: на 1 января 2019 г. – 11,4 %; 2020 – 7,5 %; 2021 – 3,6 %; 2022 – 4,1 %; 2023 – 2,1 %); у большинства представителей третьей группы долговые обязательства отсутствуют.

Рассмотрим, как реализуются описанные тенденции в структуре городского бюджета г. Екатеринбурга, который, безусловно, имеет самый высокий объем муниципальных финансов из муниципальных образований Свердловской области и входит в пятерку динамично развивающихся городов России.

Таблица 4 — Структура доходов бюджета МО «город Екатеринбург» на 2023 г. (проект, млн руб.)

Статья доходов	Сумма	Доля, %
1. Налоговые доходы	25425,8	39,6
НДФЛ	13554,6	21
акцизы	2806	4,5
налог в связи с УСНО	4068,8	6,4
налог в связи с ПСНО	436	0,7
единый сельскохозяйственный налог	22,7	0,03
налог на имущество физических лиц	1092,7	1,7
земельный налог	3098	4,8
государственная пошлина	347	0,5
задолженность по налогам	0,01	0,001
2. Неналоговые доходы	4377,6	6,8
доходы от использования муниципального имущества	2897,8	4,5
доходы от оказания услуг, компенсации затрат	287	0,4
платежи при пользовании природными ресурсами	25,4	0,02
доходы от продажи материальных и нематериальных активов	1095	2
штрафы, санкции	67	0,09
прочие	5,4	0,007
3. Безвозмездные поступления	34441	53,6
субвенции	20113,6	31,3
субсидии	12328	19,2
прочие безвозмездные	1999	3,1
Итого:	64244	100

Источник: рассчитано автором на основе [9].

Структура доходных источников городского бюджета традиционно в последние 5–7 лет представлена тремя источниками: безвозмездные поступления в виде целевых межбюджетных трансфертов (при превалировании субвенции) – 52,45 %; налоговые доходы (НДФЛ, УСНО, земельный) – 39,6 %; неналоговые доходы (от использования муниципального имущества и его продажи) – 7,9 %. При этом основным источником софинансирования бюджетных инвестиций муниципалитета выступают субсидии за счет средств вышестоящих бюджетов – 20,2 %.

Данные таблицы демонстрируют следующие приоритеты расходов: образование – 48,6 %; национальная экономика (автодороги, объекты социальной сферы, транспортная инфраструктура) – 26 %; общегосударственные вопросы – 6,9 %; социальная политика – 6,3 %; физическая культура и спорт (спортивные объекты к Универсиаде 2023 г.) – 3,4 %, ЖКХ (газовые сети, водоснабжение) – 5 %.

Бюджет сформирован по программно-целевому принципу: 26 муниципальных и 3 ведомственные целевые программы.

В качестве источников финансирования дефицита в основном предусмотрены остатки средств на счетах по учету средств бюджета и бюджетные кредиты. Предельный объем муниципального дол-

Таблица 5 — Структура расходов бюджета МО «город Екатеринбург» на 2023 г. (проект, млн руб.)

Статья расходов	Сумма	Доля, %
Общегосударственные вопросы	4615,7	6,9
Национальная безопасность и правоохранительная деятельность	209	0,3
Национальная экономика	17386,8	26
ЖКХ	3149,6	5
Охрана окружающей среды	199	0,3
Образование	32118,6	48,6
Культура, кинематография	1968	3
Социальная политика	4192	6,3
Физическая культура и спорт	2283	3,4
СМИ	107,4	0,2
Обслуживание государственного и муниципального долга	0,389	0,0006
Итого:	66230	100
Баланс бюджета:	-1985,7	6,7

Источник: рассчитано автором на основе [9].

га – 980,7 млн руб.; верхний предел муниципального внутреннего долга на 01.01.2024 – 480,8 млн руб., в т.ч. по муниципальным гарантиям – 0 руб.

Таким образом, представленные выше тренды в структуре доходов и расходов местных бюджетов, в источниках финансирования дефицитов и в объемах муниципального долга полностью подтверждаются данными анализа по бюджету г. Екатеринбурга. Это демонстрирует общность выявленных проблем формирования и использования финансов муниципальных образований и актуальность вопросов поиска лучших методов муниципального финансового менеджмента в условиях неопределенности.

В качестве основных проблем, связанных с формированием местного бюджета и его исполнением, представители финансовых управлений, как непосредственные участники бюджетного процесса со стороны исполнительно-распорядительных органов местного самоуправления, отмечают сходные проблемы с разделением их на финансовые, организационные и кадровые:

- финансовые: низкий удельный вес собственных доходов (налоговых и неналоговых) – 35 % от совокупных; формирование проекта бюджета с дефицитом при недостаточных объемах доходов; удорожание стоимости всех видов строительных работ при размещении долгосрочных муниципальных контрактов; низкая оценка расходных полномочий муниципальных образований – при определении расчетной бюджетной обеспеченности не индексируются расходы, за исключением фондов оплаты труда и тарифов на коммунальные услуги в течении последних трех лет; рост дебиторской задолженности по крупным должникам среди муниципальных унитарных предприятий сферы ЖКХ; расчет фонда оплаты труда работни-

ков органов местного самоуправления (муниципальных служащих и технических работников) исходя из единого должностного оклада без учета категорий должностей муниципальной службы; проблемы с получением информации от налоговых органов (ФНС) и органов федерального казначейства (УФК) о поступлении платежей от юридических лиц в связи с введением Единого налогового платежа (ранее ежедневно поступала из УФК). Например, в феврале 2023 г. с единых счетов бюджетов муниципальных образований УФК по поручению ФНС списали значительные суммы денежных средств без объяснения причины;

- организационные: большое количество и многозадачность при согласовании проекта местного бюджета с финансовым органом субъекта РФ, в т.ч., вызванное поздним информированием о решениях вышестоящего уровня; длительное утверждение местного бюджета с представительным органом при отсутствии общих интересов между представителями градообразующих организаций и иными лобби; отсутствие единой базы регистрации объектов недвижимого имущества и земельных участков в пределах административных границ муниципальных образований;

- кадровые: отсутствие специалистов в составе исполнительно-распорядительного органа местного самоуправления, обеспечивающих качественное планирование и исполнение муниципальных программ; отсутствие специалистов сметчиков и проектировщиков при реализации проектов газификации и благоустройства, строительства объектов инфраструктуры.

Для разрешения выявленных достаточно типовых проблем муниципалитетам необходимо предложить некие технологии, методы муниципального управления, практические кейсы и примеры, которые мы будем именовать «лучшими практиками». В качестве примеров лучших практик, которые используются при формировании и исполнении местного бюджета (в связи с оптимизацией расходных обязательств; привлечением дополнительных доходов в бюджет, достижению его сбалансированности), можно назвать:

- внедрение инициативного бюджетирования (от 2–4 проектов ежегодно), где в качестве источников финансирования инициативных проектов выступают бюджетные ассигнования, в том числе с учетом объемов инициативных платежей и (или) межбюджетных трансфертов из бюджета субъекта РФ, предоставленных в целях финансового обеспечения соответствующих расходных обязательств муниципального образования. Под инициативными платежами понимаются денежные средства граждан, ИП и юридических лиц, уплачиваемые на добровольной основе и зачисляемые в местный бюджет в целях реализации конкретных инициативных проектов: аллея славы; спортивные и детские площадки в парках и на придомовой территории;

- привлечение добровольных взносов и пожертвований целевого характера от градообразующих организаций сферы бизнеса (в составе металлургических холдингов) в строительство спортивных и досуговых объектов, ремонт коммуникаций водо-, теплоснабжения; приобретение школьных автобусов для доставки учащихся к месту учебы и обратно;

- активное участие в государственных и региональных программах и проектах по строительству нового жилья в целях переселения из ветхого и аварийного фонда (актуальные вопросы для большинства муниципалитетов на территории старо промышленного региона) с целью софинансирования;

- объединение нескольких учреждений дошкольного и общего образования в одно с целью оптимизации расходов на содержание (административно-управленческий персонал, централизованная бухгалтерия) или новое строительство школы – детского сада;

- формирование местного бюджета посредством программного комплекса «Проект СМАРТ-Про» в модуле «Подсистема формирования обоснования бюджетных ассигнований», что позволяет главным распорядителям самостоятельно вводить данные по расходам в разрезе кодов бюджетной классификации (ФОТ, субсидии на муниципальное задание, субсидии на иные цели и т.п.). При этом сокращается время на подготовку проекта и формирование готовых приложений к проекту решения о бюджете;

- при организации бюджетного процесса добиваться равномерного квартального исполнения бюджета, перевыполнения прогнозных показателей по НДФЛ, уменьшения количества изменений в первоначальное решение Думы о бюджете, оптимизации процедур рассмотрения и утверждения местного бюджета в первом чтении;

- привлечение доходов в местный бюджет: оценка эффективности налоговых расходов, обусловленных налоговыми льготами по земельному налогу; создание межведомственной комиссии с УФНС по сокращению дебиторской задолженности по платежам в местный бюджет; в целях роста поступлений от местных налогов выявление правообладателей объектов недвижимого имущества и земельных участков и оформление прав собственности на них;

- централизация финансовым органом муниципального образования средств от экономии по результатам проведения торгов и направление их на социально значимые расходы местного бюджета;

- заключение эффективных контрактов с руководителями муниципальных учреждений на основании методики оценки эффективности деятельности муниципальных учреждений;

- передача на условиях концессии части объектов муниципального имущества сферы ЖКХ и Национальной экономики (газовые котельные, тепловыпуски, транспортное обслуживание).

Выводы

Вытекающие из представленного анализа практические рекомендации, которыми могли бы как реальными технологиями воспользоваться муниципальные образования при формировании и исполнении местных бюджетов, могут включать в себя адресат федерального, регионального уровня и касаться также роста эффективности своей деятельности – всех участников и акторов бюджетного процесса на уровне муниципальных образований.

1. В рамках полномочий Министерства финансов РФ увеличить в два раза существующие нормативы отчислений в местные бюджеты от федеральных и региональных налогов на долговременной основе – не менее пяти лет [10].

2. В рамках полномочий Министерства финансов Свердловской области увеличить стоимость расходных полномочий муниципальных образований до уровня реальной себестоимости муниципальной услуги (методика определения уровня расчетной бюджетной обеспеченности городских округов); передать часть региональных налогов (транспортный – для граждан; налог на имущество организаций – до 30 %) на уровень местных бюджетов; увеличить до среднего по территории уровня оклады по категориям должностей муниципальной службы (главная, ведущая, старшая,

младшая) в части формирования фонда оплаты труда работников органов местного самоуправления (методика расчета межбюджетных трансфертов из областного бюджета местным бюджетам).

3. В рамках полномочий органов местного самоуправления городских округов: оптимизация сети муниципальных учреждений исходя из их реальной востребованности различными категориями пользователей: библиотеки, музеи, учреждения культуры и досуга; инвентаризация объектов муниципального имущества, продажа на условиях аукциона отдельных объектов или преобразование их в иные организационно-правовые формы (акционерные общества, общества с ограниченной ответственностью); рост инвестиционной привлекательности территории через развитие внутреннего туризма и брендовые мероприятия; установление средств самообложения граждан для актуальных проектов по текущему ремонту и благоустройству.

Таким образом, обозначенные тренды могут быть частично купированы при грамотной организации бюджетного процесса на территории муниципальных образований через применение лучших практик локального бюджетирования как актуальные методы адаптивного управления финансами локальных территорий [11, с. 119–121]. ■

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] Климанов В. В., Михайлова А. А. Бюджетная децентрализация в пандемию и постпандемных условиях // *Журнал Новой экономической ассоциации*. 2021. № 3 (51). С. 218–226. EDN USYNCO.
- [2] Бюджетный кодекс Российской Федерации от 17.12.2004 № 145-ФЗ (ред. от 28.12.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2023).
- [3] Зубаревич Н. В. Влияние пандемии на социально-экономическое развитие и бюджеты регионов // *Вопросы теоретической экономики*. 2021. № 1 (10). С. 48–60. EDN OJJEKS.
- [4] Концепция повышения эффективности бюджетных расходов в 2019–2024 годах : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31.01.2019 № 117-р.
- [5] Развитие федеративных отношений и создание условий для эффективного и ответственного управления региональными и муниципальными финансами : Постановление Правительства Российской Федерации от 18.05.2016 № 445 (с изм. и доп.).
- [6] Кузнецова О. В. Пространственное развитие постковидный период: новые вызовы или старые проблемы // *Журнал Новой экономической ассоциации*. 2021. № 3 (51). С. 226–232. EDN WOWTTF.
- [7] Качанова Е. А. Стратегические приоритеты формирования финансов муниципальных образований в условиях реформирования бюджетного устройства : дис. ... доктора экономических наук : 08.00.10 / Качанова Елена Анатольевна. Москва, 2013. 354 с. URL: <https://viewer.rsl.ru/rls01006770034>.
- [8] Качанова Е. А., Коротина Н. Ю. Методические аспекты оценки российской модели бюджетного федерализма с позиции асимметричности экономических критериев // *Социум и власть*. 2018. № 5 (73). С. 71–81. EDN VSCQFC.
- [9] О бюджете муниципального образования «город Екатеринбург» на 2023 год и плановый период 2024 и 2025 годов : Решение Екатеринбургской Городской Думы от 20.12.2022 № 60/83.
- [10] Бюджетный прогноз Российской Федерации на период до 2036 года // Официальный сайт Министерства финансов РФ. URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2019/04/main/Budzhethnyy_prognoz_2036.pdf (дата обращения: 02.12.2022).
- [11] Качанова Е. А., Ударцев Н. С. Актуальные теоретико-методологические подходы к характеристике адаптивного управления экономикой локальных территорий // *Муниципалитет: экономика и управление*. 2021. № 4 (37). С. 118–125. EDN QAXUZP.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Качанова Елена Анатольевна – доктор экономических наук, доцент; Уральский институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (620144, Россия, Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66); kachanova-ea@ranepa.ru. AuthorID РИНЦ: 530593, ORCID: 0000-0003-0625-4936.

TRENDS AND BEST PRACTICES IN THE FORMATION AND EXECUTION OF MUNICIPAL BUDGETS UNDER UNCERTAINTY (THE CASE OF SVERDLOVSK REGION)

Kachanova E. A.¹

¹ Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (66, 8 Marta St., Ekaterinburg, 620144, Russia)

FOR CITATION:

Kachanova, E. A. (2023). Trends and best practices in the formation and execution of municipal budgets under uncertainty (the case of Sverdlovsk region). *Municipality: Economics and Management*, (1), 33–40. <https://doi.org/10.22394/2304-3385-2023-1-33-40>.

ABSTRACT:

The current state of uncertainty of socio-economic development imposes requirements for optimizing the finance sector of local territories of Russia, as the closest to customers public sector services of economy, which actualizes theoretically and practically, the scientific problem of achieving the balance between local budgets, from the position of sufficient sources of revenue base, and optimal and effective expenditure obligations of local governments. In this research, the task is to analyze the current structure of revenue sources and priorities of spending directions of municipal budgets, the existing typical problems of their formation and execution in the current three-year period and possible "best practices" as "recipes" for balancing the interests of participants in the budget process.

The methodological basis of the research was the author's methodology of local budgeting, based on the concept of competitive federalism and welfare theory in the context of subsidiary and allocation functions. The information base of the article was the benchmarks of the draft budgets of a number of city districts of the Sverdlovsk region, obtained by the author from official sources and the analytics of the webinar with representatives of the financial bodies of the Sverdlovsk regional local government. The working hypothesis of the research suggests that the budgets of municipalities with the urban districts status are most represented in the territorial structure of budgetary federalism of Russia and this case will be useful for other local budgets and subjects of the Russian Federation specializing in industrial production.

As the research results, a pool of the best methods of local finance management in the form of practical recommendations to local governments in the medium-term trends of socio-economic and financial uncertainty is substantiated..

KEYWORDS: municipal finances, structure of local budget revenues, priorities of local budget expenditures, municipal debt obligations, formation and execution of local budgets.

REFERENCES

- [1] KLIMANOV, V. V., & MIKHAYLOVA, A. A. (2021). Fiscal decentralization in pandemic and post-pandemic times. *Journal of the new Economic Association*, (3), 218–226. <https://doi.org/10.31737/2221-2264-2021-51-3-11>.
- [2] Budget Code of the Russian Federation No. 145-FZ dated December 17, 2004 (as amended on December 28, 2022).
- [3] ZUBAREVICH, N. V. (2021). Influence the pandemic at socio-economic development and regional budgets. *Theoretical Economics*, (1), 48–60. <https://elibrary.ru/ojjeks>.
- [4] Concept of increasing the efficiency of budget spending in 2019–2024. Decree of the Government of the Russian Federation No. 117-r dated January 31, 2019.
- [5] Development of federative relations and creation of conditions for effective and responsible management of regional and municipal finances. Decree of the Government of the Russian Federation No. 445 dated May 18, 2016.
- [6] KUZNETSOVA, O. V. (2021). Spatial development in the post-covid period: new challenges or old problems?. *Journal of the new Economic Association*, (3), 226–232. <https://doi.org/10.31737/2221-2264-2021-51-3-12>.
- [7] KACHANOVA, E. A. (2013). Strategic priorities for the formation of finances of municipalities in the context of reforming the budget structure (Publication No. 01006770034) [Advanced Doctor's degree dissertation]. Russian State Library.
- [8] KACHANOVA, E. A., & KOROTINA, N. YU. (2018). Methodological aspects of assessing the Russian model of budget federalism from the viewpoint of asymmetric economic criteria. *Society and Power*, (5), 71–81. <https://elibrary.ru/vscqfc>.

- [9] On the budget of the municipal formation “city of Yekaterinburg’ for 2023 and the planning period of 2024 and 2025. Decision of the Ekaterinburg City Duma No. 60/83 dated December 20, 2022.
- [10] Budget forecast of the Russian Federation for the period up to 2036. Official website of the Ministry of Finance of the Russian Federation. URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2019/04/main/Budzhetnyy_prognoz_2036.pdf (retrieved 02.12.2022).
- [11] **KACHANOVA, E. A., & UDARTSEV, N. S.** (2021). Current theoretical and methodological approaches to characteristics of adaptive management of the local territories economy. *Municipality: Economics and Management*, (4), 118–125. <https://doi.org/10.22394/2304-3385-2021-4-118-125>.

AUTHORS’ INFORMATION:

Elena A. Kachanova – Advanced Doctor in Economic Sciences, Associate Professor; Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (66, 8 Marta St., Ekaterinburg, 620144, Russia); kachanova-ea@ranepa.ru. RSCI AuthorID: 530593, ORCID: 0000-0003-0625-4936.