

Как повысить эффективность управления муниципальными финансами. Опыт Ростова-на-Дону

Эффективное, ответственное и прозрачное управление муниципальными финансами является важнейшим условием для устойчивого экономического роста и достижения стратегических целей социально-экономического развития. Бюджетная политика Ростова-на-Дону реализуется с учетом проводимых в стране реформ, а сам бюджетный процесс постоянно совершенствуется.

Автоматизация бюджетного процесса

Реализация бюджетной реформы и внедрение программно-целевых методов управления накладывают серьезные требования к инструментарию финансового менеджмента как на ведомственном уровне, так и на уровне муниципальных учреждений. При этом особую важность приобретает совокупность высокоэффективных, тщательно выверенных методологических решений и современных средств автоматизации деятельности финансовых органов.

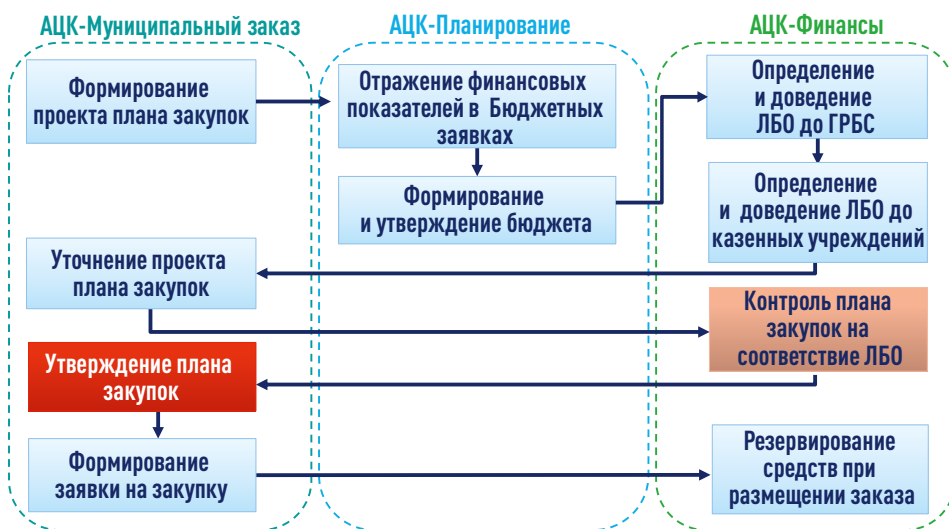
Вопросам информатизации бюджетного процесса администрация Ростова-на-Дону уделяет особое внимание, в том числе и в рамках утвержденной программы «Управление муниципальными финансами». Автоматизация и регламентация процессов управления бюджетом города проводится в соответствии с тенденциями развития государственной политики в области бюджетного процесса и реализуется на основе принципов и подходов, нашедших отражение в федеральной системе «Электронный бюджет».

Существующая на сегодняшний день в городе система управления муниципальными финансами (проект реализовывался администрацией Ростова-на-Дону совместно с Компанией «Бюджетные и Финансовые Технологии») обеспечила возможность реализации концепции системы Минфина России «Электронный бюджет» путем развития уже зарекомендовавших себя электронных механизмов. Так, в рамках единой системы управления финансами города организация бюджетного планирования с применением механизмов программно-целевого бюджетирования осуществляется с помощью автоматизированной системы «АЦК-Планирование». При этом стратегические приоритеты развития города тесно увязаны с планируемыми бюд-



Андрей Владимирович МАКСИМОВ,
заместитель главы администрации города — начальник
Муниципального казначейства города Ростова-на-Дону

Рисунок. Процесс формирования и утверждения планов закупок при планировании бюджета Ростова-на-Дону на примере казенных учреждений



жетными ассигнованиями, что способствует повышению прозрачности и предсказуемости бюджетной политики. Эффективное расходование бюджетных средств достигается посредством применения нового управленческого инструмента — проектного управления в муниципальных программах.

Особенности управления

Неотъемлемым элементом повышения эффективности расходования средств бюджета является полноценный переход на систему муниципальных заданий. Опыт работы

организации и исполнения муниципального бюджета. Городское самоуправление осуществляют районные администрации, являющиеся территориальными подразделениями единого муниципального образования. Решением городской Думы о бюджетном процессе определено, что расходы бюджета осуществляются с учетом ведомственной структуры и административно-территориального деления, в том числе на основе территориальных смет, которые ведут администрации восьми районов.

В каждом районе города процесс исполнения бюджета полностью автоматизирован. Информация об исполнении территориальной сметы, принятых бюджетных обязательствах в режиме

online находится в единой автоматизированной системе исполнения бюджета «АЦК-Финансы» и доступна всем районным службам. Так как в каждом районе города работает отдел Муниципального казначейства Ростова-на-Дону, у глав администраций районов имеется мгновенный расширенный доступ к информации об исполнении территориальной сметы.

Благодаря внедрению автоматизированной системы планирования бюджета, а также учету территориальных смет, когда расчеты, являющиеся основой расходов бюджета, ведутся в том числе в территориальном разрезе,

главы администраций районов могут управлять и контролировать объемы потребностей и расходования бюджетных средств, имеющих в текущем финансовом году у учреждений района. Применение в течение последних четырех лет территориальной сметы является новацией, призванной наделить территориальные органы в лице глав администраций районов бюджетными полномочиями.

При этом ведомственная структура бюджета также сохраняется. Таким образом, мы решаем задачу по обеспечению баланса бюджетных интересов.

Интеграция систем закупок, планирования и исполнения бюджета

С изменением действующего законодательства обязательным требованием стала увязка процессов, связанных с закупочной деятельностью, с электронным бюджетом муниципального образования. Для решения данной задачи в 2015 году нами была внедрена автоматизированная система «АЦК-Муниципальный заказ». Особенностью проекта является тот факт, что в городе не просто появился механизм для управления закупками, но и была осуществ-

Система управления муниципальными финансами Ростова-на-Дону (проект внедрен Компанией БФТ) обеспечила возможность реализации системы «Электронный бюджет» путем развития уже зарекомендовавших себя электронных механизмов

показал, что ключевой задачей и одновременно сложностью в данном вопросе является обеспечение взаимосвязи муниципальных заданий с объемом бюджетных ассигнований, выделенных на их оказание.

Отмечу, что в течение последних трех лет муниципальные учреждения Ростова-на-Дону осуществляют свою деятельность по предоставлению услуг населению на основе доведенных муниципальных заданий. Для этого в городе созданы все необходимые правовые, методические и технологические основы.

Отдельно подчеркну, что наша главная особенность заключается в том, что на протяжении ряда лет в ведомственно-территориальную модель городского управления интегрирована соответствующая ее особенностям система



влена его интеграция с системами планирования и исполнения бюджета, что позволило увязать процесс бюджетного планирования 2016 года с процессом формирования в системе «АЦК-Муниципальный заказ» проекта плана закупок (рисунок).

Не менее значим и тот факт, что данный механизм позволяет эффективно реализовывать функции, определенные статьей 99 «Контроль в сфере закупок» Федерального закона № 44-ФЗ, и главным распорядителям бюджетных средств города, и органу внутреннего муниципального финансового контроля в пределах их полномочий. Уверен, работа по вовлечению закупочного процесса в контур финансово-экономической системы позволит значительно повысить эффективность расходов, обеспечив при этом полную прозрачность и гибкость решений при планировании и исполнении бюджета Ростова-на-Дону.

Бюджет как эффективный механизм реализации экономической политики

Вместе с тем для повышения качества управления бюджетным процессом в Ростове-на-Дону муниципальное казначейство осуществляет оценку качества финансового менеджмента главных распорядителей бюджетных средств. Мониторинг охватывает все элементы бюджетного процесса и является инструментом мотивации главных распорядителей к повышению эффективности управления муниципальными финансами.

Комплексная реализация всех перечисленных выше мероприятий позволила создать систему бюджетирования, ориентированного на результат. Это подтверждает и высокая оценка федеральных и региональных органов власти, а также экспертного сообщества. В частности, по итогам работы за 2014 год город Ростов-на-Дону стал победителем и лауреатом I степени конкурса «Лучшее муниципаль-

Цель перехода на программный бюджет

Впервые бюджет Ростова-на-Дону на основе программ был составлен еще в 2011 году. В течение трех лет город накапливал опыт работы с программными расходами, структурируя перечень и состав муниципальных программ таким образом, чтобы они обеспечивали оптимальный охват расходных обязательств и возможность оценки их реализации. Уже в бюджете 2015 года доля программных расходов превысила 96%.

При этом доля программных расходов как показатель не является самоцелью. Ориентация бюджетных ресурсов на содержательные изменения в конкретных секторах городского хозяйства — вот чего хочет добиться город от перехода на программный бюджет.

ное образование России в сфере управления общественными финансами». Кроме того, по итогам проведения Министерством финансов Ростовской области оценки качества управления бюджетным процессом в муниципальных образованиях за 2014 год Ростов-на-Дону награжден дипломом I степени.

Бюджет, как известно, является эффективным механизмом реализации экономической политики. С его помощью можно и нужно решать задачи по стимулированию экономического роста. Поэтому мы не собираемся останавливаться на достигнутом — уже сегодня разработаны и реализуются мероприятия по обеспечению сбалансированности бюджета и оздоровлению муниципальных финансов в сложных экономических условиях. Кроме того, в этом году в процессе исполнения бюджета была проведена оптимизация расходов, что позволило направить дополнительные средства на решение ключевых вопросов социально-экономического развития города. Таким образом, принимаемые сегодня меры способствуют внедрению передовых принципов управления муниципальными финансами, повышению качества организации бюджетного процесса, экономному и эффективному использованию бюджетных средств Ростова-на-Дону.