

# Якутск: от управления ресурсами к управлению результатами



Сегодня для создания качественной системы управления финансами недостаточно иметь высокий уровень технической оснащенности участников бюджетной системы. Важно обеспечить комплексность и единство бюджетных процессов, их взаимосвязь и направленность на результат. В противном случае можно остаться за бортом как экономического, так и законодательного прогресса. Опыт построения комплексной системы управления муниципальными финансами поделилась начальник Департамента финансов окружной администрации города Якутска **Алена Петровна НЕУСТРОЕВА**.

С целью повышения качества управления бюджетными средствами, обеспечения результативности бюджетных расходов и устойчивого развития бюджетно-финансовой системы Якутска с 2009 года администрация города ведет целенаправленную политику по совершенствованию бюджетного процесса муниципалитета. Так, в рамках проводимых реформ бюджетного законодательства окружной администрацией Якутска был разработан ряд стратегических документов, таких как «Программа реформирования муниципальных финансов городского округа “Город Якутск” на 2010–2011 годы», «Программа городского округа “город Якутск” по повышению эффективности бюджетных расходов на 2012–2014 годы», «Программа социально-экономического развития города Якутска на 2013–2017 годы» и другие нормативно-правовые акты, создающие основу для повышения эффективности деятельности органов местного самоуправления и совершенствования муниципального менеджмента.

Несмотря на активные шаги по улучшению финансовой системы города, управление бюджетными средствами каждым учреждением осуществлялось самостоятельно и при этом в разных информационных системах. Такое положение дел не позволяло нам полноценно отслеживать рациональность расходования бюджетных средств и затрудняло взаи-

модействие между участниками бюджетного процесса, а это в свою очередь значительно увеличивало трудозатраты и время согласования документов. Еще одним недостатком было то, что бюджетная политика Якутска во многом была закрыта для наших горожан: люди не понимали, как и из чего формируется бюджет, на что тратятся бюджетные средства.

В связи с этим окружной администрацией города в конце 2014 года было принято решение о комплексной автоматизации процессов планирования, исполнения бюджета, управления муниципальными закупками и создании единой информационной системы управления общественными финансами Якутска.

## Автоматизация планирования бюджета

Отмечу, что работы по модернизации системы планирования бюджета в Республике Саха (Якутия) начались еще в 2012 году, когда в сотрудничестве с Компанией «Бюджетные и Финансовые Технологии» был проведен большой объем работ по разработке документов стратегического планирования в программно-целевом формате, а также подготовлена программа повышения эффективности бюджетных расходов. С 2013 года бюджет Якутска формируется по программно-целевому принципу, и в 2014 году доля программных расходов составила 89% общего объема расходов местного бюджета.



г. Якутск

Мы считаем, что это неплохой результат, но для дальнейшего развития и улучшения показателей в рамках проекта по созданию единой системы управления общественными финансами был внедрен программный комплекс «АЦК-Планирование». Это в первую очередь позволяет нам осуществлять бюджетное планирование с учетом всех последних тенденций и изменений бюджетного законодательства, что особо актуально в текущих экономических условиях.

Сегодня все учреждения города работают в единой базе планирования бюджета — формируют системы целей, задач, перечни муниципальных программ, подпрограмм и основных мероприятий, на основе которых создаются проекты бюджетов участников бюджетного процесса на очередной финансовый год и плановый период. Кроме того, при планировании бюджета мы можем формировать сразу несколько его проектов с использованием различных методик. Это позволяет нам остановиться на наиболее оптимальном варианте бюджета с учетом прогноза социально-экономического развития города.

Значительно упростился процесс расчета субсидии на финансовое обеспечение выполнения муниципального задания на оче-

редной финансовый и плановый период за счет автоматизации процесса расчета нормативных затрат на единицу услуги или выполнения работ. Благодаря автоматизации многих процессов планирования значительно упрощается работа наших сотрудников, снижаются временные затраты на формирование и согласование проектов бюджета города. Это позволяет нам больше времени уделять анализу прогнозируемых показателей бюджета, тем самым обеспечивая результативность данного процесса.

### Исполнение бюджета

Одновременно с системой планирования бюджета в Департаменте финансов был модернизирован процесс исполнения бюджета на базе программного решения «АЦК-Финансы». Сегодня в едином информационном пространстве все участники бюджетного процесса Якутска работают по унифицированным нормам и правилам, что исключает дублирование и многократный ввод информации.

Еще одним важным моментом является то, что благодаря успешной интеграции «АЦК-Финансы» с системой «1С: Предприятие» мы имеем возможность своевременно и оперативно составлять бюджетную и бухгалтерскую отчетность, а также собирать аналитические

данные об исполнении бюджета в разрезе всех участников с учетом всех последних требований законодательства и региональной специфики. Кроме того, наглядное представление движения бюджетных средств на лицевых счетах бюджетных и автономных учреждений обеспечивает своевременный контроль за их целевым использованием. А организованный полноценный обмен информацией в электронном виде с *Управлением Федерального казначейства по Республике Саха (Якутия)*, в том числе с использованием юридически значимого электронного документооборота, повышает скорость взаимодействия между участниками процесса.

### В соответствии с требованиями Закона № 44-ФЗ

Ключевым элементом бюджетного процесса является система управления закупками. Ее взаимосвязь с системами планирования и исполнения бюджета обеспечивает контролируемый расход бюджетных средств, исключая нерациональные траты на обеспечение муниципальных нужд.

В связи с этим в Департаменте финансов и Управлении муниципальных закупок окружной администрации Якутска была внедрена информационная система «АЦК-

Сегодня все учреждения Якутска работают в единой базе планирования бюджета — формируют системы целей, задач, перечни муниципальных программ, подпрограмм и основных мероприятий, на основе которых создаются проекты бюджетов участников бюджетного процесса на очередной финансовый год и плановый период

Муниципальный сегмент Кон-трактной системы». Она объединяет всех участников закупочных процедур города и обеспечивает формирование всех необходимых документов по единым правилам и нормам в соответствии с Федеральным законом № 44-ФЗ: планов и планов-графиков закупок, заявок на закупку, решений о проведении процедуры определения поставщика, контрактов, договоров и других. А обмен данными с системой исполнения бюджета позволяет нам автоматизировать такие процедуры, как санкционирование расходов и резервирование средств бюджета при размещении заказа, а также осуществлять автоматический контроль планов закупок на суммы финансовых ограничений и владеть информацией об экономии бюджетных средств по итогам конкурсных процедур. Также сегодня реализован двусторонний информационный обмен с *Общероссийским официальным сайтом (ООС) и электронными торговыми площадками*, что обеспечивает нам эффективное и оперативное взаимодействие со всеми участниками торгов.

Работа всех участников в едином информационном пространстве повышает прозрачность и открытость закупочных процессов. Такой подход обеспечивает снижение коррупционной составляющей и равноправное отношение ко всем участникам закупок. А благодаря тому, что вся инфор-

мация консолидируется в единой базе данных, мы можем отслеживать и оперативно реагировать на любые нарушения при проведении закупочных процедур вне зависимости от территориальной удаленности учреждений и своевременно на них реагировать.

Отмечу, что создание комплексной информационной системы управления общественными финансами Якутска и интеграция систем планирования, исполнения бюджета и управления муниципальными закупками позволяют нам выстроить непрерывный цикл бюджетного процесса, построить единое информационное пространство. Тем самым мы создаем качественную информационно-технологическую платформу для взаимодействия с *федеральными электронными сервисами, в том числе с информационной системой Минфина России «Электронный бюджет»*.

## Информация о бюджете в режиме онлайн

Разумеется, на этом процесс совершенствования системы управления общественными финансами Якутска не заканчивается. В настоящее время мы продолжаем активно работать над обеспечением прозрачности и открытости исполнения городского бюджета. Так, с 1 сентября начал свою работу интернет-портал «Открытый бюджет», где горожане в режиме онлайн могут получать всю интере-

сующую информацию о процессе планирования и расходования финансовых средств города в разрезе учреждений. Здесь в удобном табличном и графическом виде представлены основные финансовые показатели, а также информация об исполнении бюджета в текущем году и показатели социально-экономического развития нашего города. В то же время для оперативного управления финансово-экономической ситуацией в городе, осуществления оперативного контроля за деятельностью городских властей и подведомственных учреждений в наших планах создание информационного портала, предназначенного в первую очередь для высших должностных лиц администрации города.

Несмотря на то что работы по улучшению системы управления общественными финансами еще продолжаются, уже сейчас мы можем говорить о первых результатах проекта. Сегодня в едином информационном пространстве планирования и исполнения бюджета, управления муниципальными закупками работает более 200 муниципальных учреждений Якутска, в том числе 30 главных распорядителей бюджетных средств, 28 администраторов доходов бюджета и администраторов источников финансирования дефицита бюджета. Единый подход не только унифицирует бюджетный процесс города, но и значительно снижает эксплуатационные издержки, связанные с сопровождением программного обеспечения, ускоряет и в некоторой степени упрощает все бюджетные процессы. Данный проект позволил нам перейти на новый, более результативный уровень управления финансовыми ресурсами города. Мы перешли от управления ресурсами к управлению результатами, что обеспечивает эффективную и рациональную реализацию бюджетной политики города. Это повышает рост деловой и инвестиционной привлекательности города и республики в целом.

Интеграция систем планирования, исполнения бюджета и управления муниципальными закупками позволяют выстроить непрерывный цикл бюджетного процесса, построить единое информационное пространство

