

МИНИСТЕРСТВО ФИНАНСОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ПРОЕКТ МЕЖДУНАРОДНОГО БАНКА РЕКОНСТРУКЦИИ И РАЗВИТИЯ  
«ТЕХНИЧЕСКОЕ СОДЕЙСТВИЕ РЕФОРМЕ БЮДЖЕТНОЙ  
СИСТЕМЫ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ»

---

ИНСТИТУТ ВОСТОК—ЗАПАД  
ИНСТИТУТ РЕФОРМИРОВАНИЯ ОБЩЕСТВЕННЫХ ФИНАНСОВ  
ИНСТИТУТ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МОНИТОРИНГА

# **ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВЕННЫМИ ФИНАНСАМИ НА СУБНАЦИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ**

Сборник докладов

Под редакцией  
*А. М. Лаврова*

МОСКВА

---

«Общественные финансы». Выпуск 8

Серия основана в 2002 г.

Издается Институтом реформирования общественных финансов

**Принципы управления общественными финансами на субнациональном уровне:**  
Сборник докладов / Под ред. А. М. Лаврова. — М.: КомКнига, 2005. —  
176 с. (Общественные финансы; Вып. 8.)

ISBN 5-484-00107-2

Издание посвящено вопросам реформирования системы управления общественными финансами на субнациональном уровне и содержит оценку международных и отечественных экспертов общей ситуации, сложившейся в ходе реформирования бюджетной системы Российской Федерации. В сборнике обозначены как внутренние противоречия сложившейся системы управления финансами, так и положительные результаты, которых удалось достичь в ходе реализации реформы, а также даны рекомендации по совершенствованию управления общественными финансами на региональном и муниципальном уровнях.

Настоящий выпуск подготовлен и издан в рамках проекта «Принципы управления региональными финансами. Стандарты лучшей практики. Руководство по управлению региональными и муниципальными финансами», реализуемого Институтом Восток—Запад, Институтом реформирования общественных финансов и Институтом финансово-экономического мониторинга по заказу Министерства финансов Российской Федерации.

Предназначено для финансовых работников органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, а также для специалистов в области бюджетного федерализма и региональной экономики.

Издательство «КомКнига». 117312, г. Москва, пр-т 60-летия Октября, 9.

Подписано к печати 06.04.2005 г. Формат 60×90/16. Тираж 500 экз. Печ. л. 11. Зак. № 63.

Отпечатано в ООО «ЛЕНАНД». 117312, г. Москва, пр-т 60-летия Октября, д. 11А, стр. 11.

ISBN 5-484-00107-2

3118 ID 28199



- © Институт Восток—Запад, 2005
- © Институт реформирования общественных финансов, 2005
- © Институт финансово-экономического мониторинга, 2005

# Содержание

Введение . . . . .	5
--------------------	---

## Раздел I

<b>Общие вопросы бюджетной реформы в России</b>	<b>7</b>
---	----------

*А. М. Лавров*

Бюджетная реформа 2001–2007 годов: от управления затратами к управлению результатами . . . . .	7
--	---

*Т. Ю. Попова*

Проблемы формирования бюджета в условиях реформ . . . . .	53
---	----

*В. В. Климанов*

Структура проекта по созданию Руководства по управлению региональными и муниципальными финансами . . . . .	60
--	----

*В. В. Онищенко*

Система стимулирования реформ в России: результаты сравнительного анализа на примере Фонда реформирования региональных финансов и эксперимента по внедрению бюджетирования, ориентированного на результат . . . . .	72
---	----

## Раздел II

<b>Международный опыт управления общественными финансами</b>	<b>81</b>
--	-----------

*Аллен Шик*

Модернизация общественных финансов: уроки международного опыта для России . . . . .	81
---	----

*Хорст Циммерман*

Реформа общественных финансов в России на субнациональном уровне: достижения и проблемы . . . . .	90
---	----

*Михаль Хоги*

Руководство по управлению субнациональными финансами: международный опыт . . . . .	95
--	----

*О. В. Богачева*

Кодексы лучшей практики управления субнациональными финансами: возможности и ограничения использования международного опыта в России . . . . .	100
--	-----

### **Раздел III**

#### **Реформа бюджетной системы: региональный опыт** **106**

*Е. А. Устименко*

Реструктуризация бюджетной сферы и повышение эффективности расходов региональных и местных бюджетов . . . . .	106
---	-----

*И. Н. Богуш*

Концепция и стандарты среднесрочного финансового планирования для территориальных бюджетов . . . . .	116
--	-----

*И. А. Вербина*

Статистика как инструмент прозрачного и эффективного управления общественными финансами . . . . .	140
---	-----

*Л. Б. Азимов*

Совершенствование региональной системы бюджетных закупок: опыт реализации проекта . . . . .	147
---	-----

*А. Д. Андряков*

Реформа управления долгом на субфедеральном уровне: главные направления и перспективы реализации . . . . .	154
--	-----

*М. Л. Агранович*

Бюджетные услуги в образовании на региональном уровне: состав и расчет стоимости . . . . .	161
--	-----

Список авторов . . . . .	171
--------------------------	-----

Contents . . . . .	173
--------------------	-----

## Введение

Настоящий сборник содержит материалы, подготовленные по результатам семинара «Принципы управления общественными финансами на субнациональном уровне», который проходил в сентябре 2004 г. в Санкт-Петербурге.

Семинар был организован Институтом реформирования общественных финансов в рамках проекта «Принципы управления региональными финансами. Стандарты лучшей практики. Руководство по управлению региональными и муниципальными финансами», который осуществляется международной командой участников, объединенной в консорциум трех организаций: Института Восток-Запад, Института реформирования общественных финансов и Института финансово-экономического мониторинга, и направлен на оказание консультационных услуг Министерству финансов Российской Федерации. В свою очередь данный проект является частью проекта «Техническое содействие реформе бюджетной системы на региональном уровне», реализуемого Правительством Российской Федерации на средства Международного банка реконструкции и развития.

Целью проекта «Принципы управления региональными финансами. Стандарты лучшей практики. Руководство по управлению региональными и муниципальными финансами» являются обобщение и распространение опыта, полученного в ходе реализации проекта технического содействия, анализ достигнутых результатов и разработка рекомендаций по совершенствованию управления общественными финансами на региональном и муниципальном уровнях. В ходе реализации проекта предполагается подготовить и распространить среди потенциальных пользователей совершенно новый документ — «Руководство по управлению региональными и местными финансами».

В семинаре, проходившем в Санкт-Петербурге, приняли участие представители федеральных и региональных уровней власти, научные эксперты и представители консультационного сообщества из России и из-за рубежа. Фактически семинар был проведен на начальной стадии проекта и потому более носил информационный характер, нежели включал обсуждение достигнутых результатов. Были представлены концептуальные материалы, обозначающие направления работ по выработке и использованию на практике принципов управления общественными

финансами, а также результаты проектов по смежным темам, затрагивающим проблематику реформирования бюджетной системы, которые уже были реализованы другими организациями.

Доклады участников семинара и составляют основу данного сборника, в который также вошли специально подготовленные материалы, не представленные ранее.

Материалы сборника содержат мнения в первую очередь самих докладчиков, которые могут не совпадать с официальной точкой зрения тех или иных организаций и компаний.