

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ФИНАНСЫ

Д. М. Шор¹

ст. преподаватель кафедры корпоративных финансов и банковской деятельности Волгоградского государственного университета

АУТСОРСИНГ БЮДЖЕТНЫХ УСЛУГ В СИСТЕМЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОГО РАСХОДОВАНИЯ СРЕДСТВ БЮДЖЕТОВ

Расходы бюджетов являются важной составной частью государственных финансов. Бюджетная политика в области расходов способствует и во многом определяет становление инновационного социально ориентированного типа экономического развития России. В условиях снижения доходов бюджетов под воздействием мирового кризиса повышение результативности бюджетных расходов имеет приоритетный характер. Вместе с тем необходимость исполнения социальных обязательств и повышения качества предоставляемых бюджетных услуг, модернизация сети оказания услуг гражданам за счет средств бюджетов требуют перехода от производства услуг к их приобретению в интересах граждан на конкурентном рынке, что приводит к значительной реструктуризации бюджетных расходов. Поэтому одной из актуальных проблем развития социально ориентированной экономики России является повышение результативности расходов бюджетов методом аутсорсинга бюджетных услуг.

Аутсорсинг бюджетных услуг позволяет более рационально расходовать средства бюджетов на основе программно-целевого принципа и формирует основы для перехода с 2011 г. к программной структуре бюджетов. Это обуславливает необходимость более глубокой научной разработки теоретических и прикладных вопросов применения аутсорсинга бюджетных услуг в системе результативного расходования средств бюджетов.

Под расходами бюджетов следует понимать экономические отношения по использованию централизованного фонда денежных средств посредством предоставления услуг и осуществления функций органами государственной власти и местного самоуправления в целях развития страны. Конкретные виды расходов бюджетов определяются уровнем социально-экономического развития страны, разветвленностью связей бюджетов с народным хозяйством, формами предоставления бюджетных средств, что порождает ту или иную бюджетную классификацию по группировке расходов бюджетов.

Исследования В. Горегляда (Горегляд, 2002, с. 66–71) свидетельствуют, что каждый вид расходов бюджетов обладает качественной и количественной характеристиками. В работах С. Лушина (Лушин, 1989, с. 73) прослеживается классификация бюджетных расходов по их общественному назначению: расходы на социально-культурные мероприятия, финансирование народного хозяйства, оборону страны, управление. А. Колесов (Колесов, 2003, с. 89–94.) выделяет два типа расходных статей бюджетов: долгосрочные бюджетные обязательства, дискреционные расходы. Наряду с этим в исследованиях А. Во-

¹ Эл. адрес: shordima@rambler.ru

ронина (Воронин, 1998, с. 19) выделяются две основные группы расходов бюджетов – обязательные (расходы на финансирование отраслей городского хозяйства, связанные с поддержкой определенного уровня его развития) и личные (расходы на мероприятия краткосрочного характера).

За последние годы бюджетная классификация по-разному определяла группировку расходов бюджетов. До 31 декабря 2007 г. применялась экономическая и функциональная классификация бюджетных расходов, а с 1 января 2008 г. введена новая бюджетная классификация, согласно которой расходы бюджетов группируются следующим образом: на общегосударственные вопросы, на национальную оборону, национальную безопасность и правоохранительную деятельность, национальную экономику, жилищно-коммунальное хозяйство, охрану окружающей среды и другие.

Проводимые преобразования в бюджетной сфере направлены на формирование программно-целевого принципа расходования бюджетных средств, позволяющего увязать бюджетные средства и соответствующие им бюджетные услуги. Однако действующая бюджетная классификация по группировке расходов бюджетов не позволяет определять целевые статьи расходов на предоставление тех или иных бюджетных услуг, являющихся адекватным выражением стоимости предоставляемых государством общественных благ. Вместе с тем существующая группировка расходов бюджетов в одних случаях не способна полностью охватить все бюджетные услуги, а в других – дублирует стоимостные показатели расходов на соответствующие бюджетные услуги. Поэтому переход на планирование расходных статей бюджетов на основе стоимости бюджетных услуг сталкивается со сложностями применения действующей бюджетной классификации расходов бюджетов на предоставление бюджетных услуг.

В целях разрешения указанных сложностей необходимо на основе сформированного единого реестра бюджетных услуг пересмотреть действующую бюджетную классификацию по группировке расходов бюджетов в аспекте группировки расходов по соответствующим бюджетным услугам, что способствует формированию программной структуры бюджетов и, как следствие, повышению эффективности бюджетных расходов.

В основе повышения эффективности расходов бюджетов лежит смена приоритетов в распределении бюджетных средств – финансирование направляется не на обеспечение деятельности органов исполнительной власти, подведомственных им учреждений и организаций, а непосредственно на предоставление конкретных бюджетных услуг. Расходные статьи бюджетов по каждой бюджетной услуге, входящие в реестр расходных обязательств, формируются на основе ее стоимости. В этой связи актуальным представляется определение сущности бюджетных услуг как основы формирования расходных обязательств бюджетов.

Вопросам определения сущности бюджетных услуг посвящены работы О. Ланге (Lange, 1959), В. Рутгайзера (Рутгайзер, 1989) и других ученых, отмечающих исключительно важную роль бюджетных услуг в удовлетворении человеческих потребностей. Вместе с тем авторы в своих исследованиях по-разному трактуют содержание бюджетных услуг, что свидетельствует об отсутствии единого понимания сущности бюджетных услуг. В действующей нормативно-правовой базе на федеральном уровне также отсутствует универсальное толкование бюджетных услуг. Можно отметить некоторые попытки определить их сущность в законодательных актах субъектов Российской Федерации, однако они весьма противоречивы и не отражают всю полноту понимания специфики бюджетных услуг. Все это приводит к подмене понятия бюджетных услуг общественными (публичными) услугами, государственными услугами, государственными функциями, что осложняет расчет стоимости бюджетных услуг и сказыва-

вадается на возникновении проблем с формированием расходных обязательств бюджетов на предоставление услуг.

Разграничение бюджетной услуги, общественной (публичной) услуги, государственной услуги и государственной функции по критериям потребителя, поставщика и уровня расходных обязательств можно проследить на рис. 1.

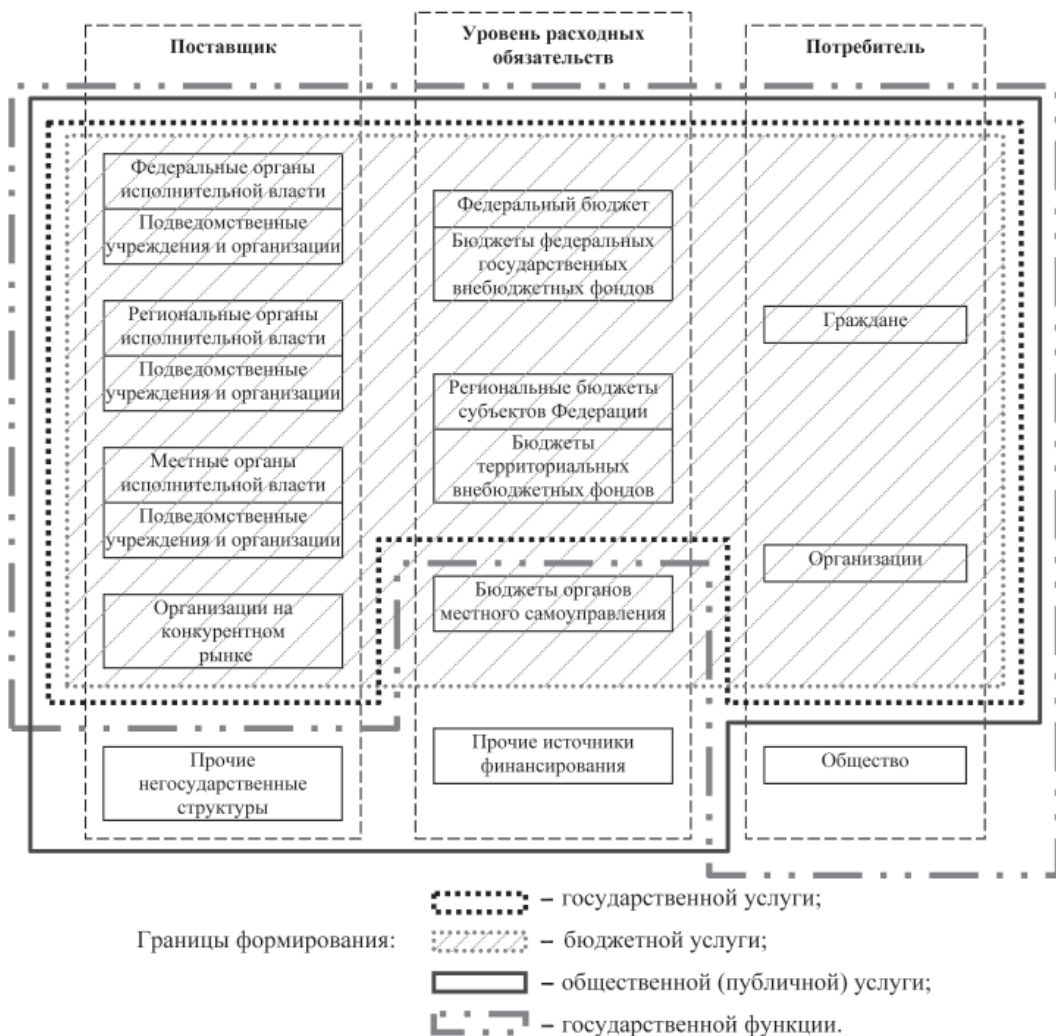


Рис. 1. Границы формирования бюджетной, государственной и общественной (публичной) услуг, государственной функции

К основным признакам, раскрывающим сущность бюджетных услуг, следует относить возможность быть как платными, так и бесплатными, материальными и нематериальными, индивидуальность, удовлетворение потребностей получателей в реализации своих прав и законных интересов, предоставление в рамках полномочий и функций поставщика, ответственность поставщика за оказание, воздействие на человеческий потенциал.

Поэтому под бюджетными услугами следует понимать неосязаемые блага как материального, так и нематериального характера, предоставляемые и потребляемые в процессе их оказания за счет средств бюджетов в соответствии с расходными обязательствами, при непосредственном взаимодействии органов

власти и подведомственных им учреждений, с одной стороны, и граждан и организаций – с другой.

Формирование реестра бюджетных услуг с учетом их стоимости осуществляется в рамках бюджетного планирования. Накопленный опыт бюджетного планирования позволяет выделить две системы финансирования бюджетных услуг – затратную систему (сметное финансирование) и систему, ориентированную на результаты. Первая характеризуется низкой прозрачностью финансирования, отсутствием связи между бюджетными услугами и результирующими показателями их предоставления, отсутствием стимулов к повышению качества оказываемых бюджетных услуг у получателей бюджетных средств, что приводит к перерасходу средств бюджетов, который довольно трудно подсчитать. По-другому дело обстоит с системой финансирования, ориентированной на результаты, суть которой сводится к распределению средств соответствующих бюджетов на оказание бюджетных услуг, предусматривающему выбор рационального варианта расходования средств бюджетов в соответствии с целями, задачами и результатами предоставления бюджетных услуг.

Система финансирования бюджетных услуг, ориентированная на результаты, исследована в работах Андре де Вэла (de Waal, 2006), М. Афанасьева (Афанасьев, 2004), К. Беквэла (Bakewell, 1990), Е. Черных (Черных, 2007), Л. Хадсона (Хадсон, 1992), М. Яндиева (Яндиев, 2001) и других ученых. Их анализ и учет позволяют выявить принципы законности, целесообразности и эффективности, лежащие в основе выбора рационального распределения средств бюджетов на предоставление бюджетных услуг.

Этапы выбора рационального распределения средств бюджетов на предоставление бюджетных услуг включают (рис. 2):

- бюджетирование по результатам (определение результатов предоставления бюджетных услуг, корректировку результатов предоставления бюджетных услуг по ситуации, контроль за результатами предоставления бюджетных услуг);
- бонусную систему;
- аутсорсинг бюджетных услуг (выбор бюджетных услуг для передачи на аутсорсинг, оценку результативности бюджетных расходов на предоставление бюджетных услуг, мониторинг результативности бюджетных расходов, планирование бюджетных расходов, принятие решений).

Бюджетирование по результатам предполагает тесную взаимосвязь между достигнутыми результатами и планируемыми бюджетными расходами с расчетом экономической, общественной и общественно-экономической эффективности по формулам (1), (2), (3):

$$Ee = \sum_{i=1}^n \frac{Rd_i}{Cd_i}, \quad (1)$$

где Ee – экономическая эффективность; Rd – непосредственные результаты бюджетной услуги; Cd – затраты на достижение непосредственных результатов бюджетной услуги; n – количество предоставленных бюджетных услуг за определенный период времени;

$$Es = \frac{\sum_{i=1}^n Rs_i}{\sum_{i=1}^n Rd_i}, \quad (2)$$

где Es – общественная эффективность; Rs – общественно значимые результаты бюджетной услуги;

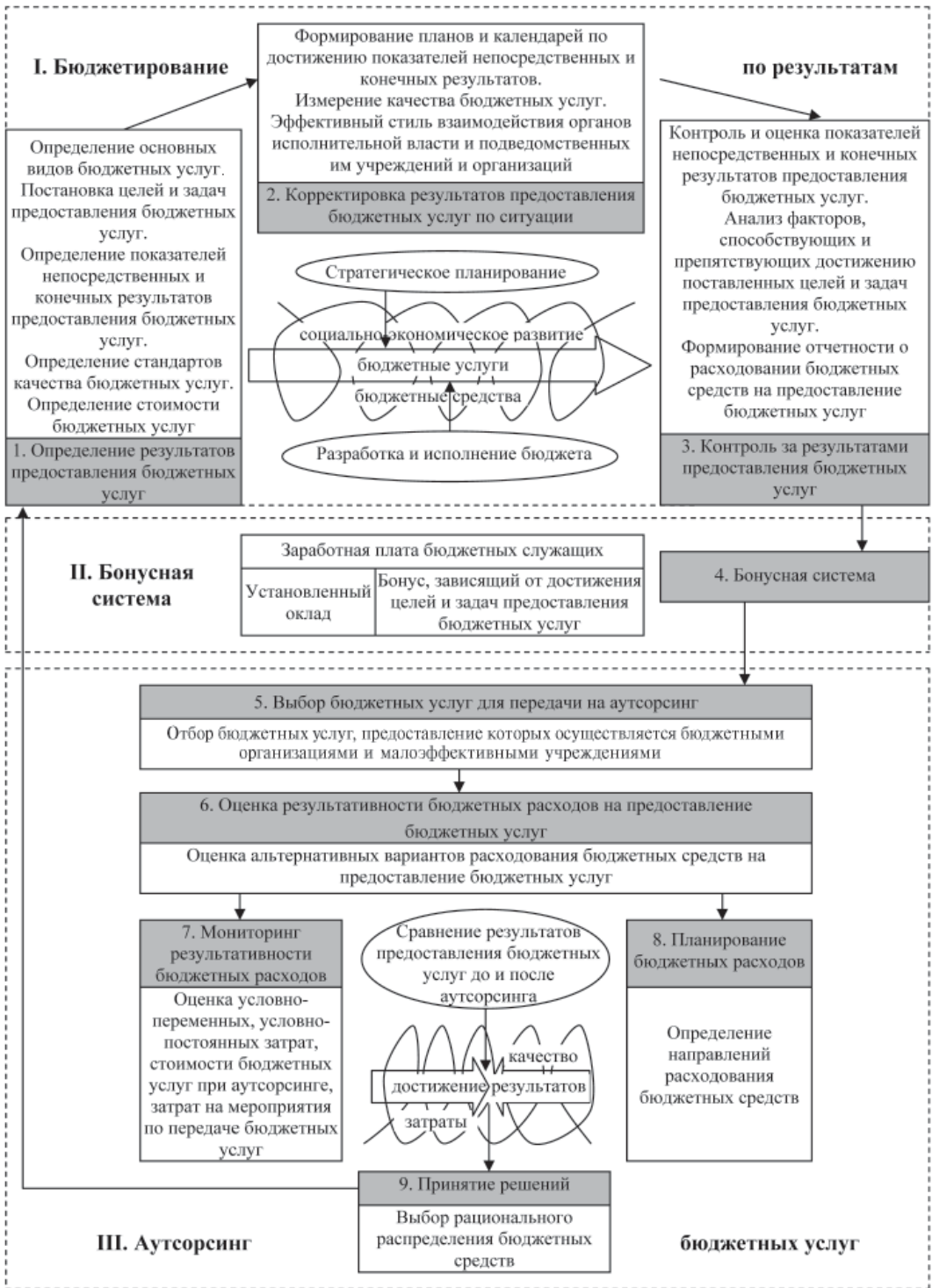


Рис. 2. Этапы выбора рационального распределения средств бюджетов на предоставление бюджетных услуг

$$Ese = \sum_{i=1}^n \frac{Rs_i}{Cs_i}, \quad (3)$$

где Ese – общественно экономическая эффективность; Cs – затраты на достижение общественно значимых результатов бюджетной услуги; и сводится к максимизации следующей функции (W_1) (4):

$$W_1 = \max \{Ee, Es, Ese\}. \quad (4)$$

Поэтому выбор рационального варианта распределения бюджетных средств из нескольких возможных осуществляется за счет использования показателей сравнительной *max* эффективности – W . Сущность данного подхода заключается в нахождении такого варианта (x), для которого W примет максимальное значение по отношению ко всем другим возможным вариантам распределения (5):

$$W_x = \max \left\{ \sum_{i=1}^N (P_i - (Cd_i + Cs_i)), \sum_{j=1}^N (P_j - (Cd_j + Cs_j)) \right\}, \quad i, j = [1, N], i \neq j, \quad (5)$$

где P – стоимость бюджетной услуги; i, j – варианты распределения бюджетных средств; N – количество оцениваемых вариантов распределения бюджетных средств.

Бонусная система предполагает новый подход к формированию заработной платы бюджетных служащих и включает две составляющие – оклад сотрудника и бонус, зависящий от достигнутых плановых показателей непосредственных и конечных результатов в рамках целей и задач предоставления бюджетных услуг.

Аутсорсинг бюджетных услуг предполагает выбор бюджетных услуг для передачи на оказание организациям на конкурентном рынке, оценку результативности альтернативных вариантов расходования бюджетных средств на предоставление бюджетных услуг, мониторинг результативности и планирование бюджетных расходов.

Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г. предполагает широкомасштабное распространение практики передачи организациям на конкурентном рынке бюджетных услуг, которые им предстоит оказать. В исследованиях Д. Амелина (Амелин, 2008) отмечается острая необходимость передачи ряда бюджетных услуг на конкурентный рынок. В работах Н. Игнатюка (Игнатюк, 2006) рассматривается аутсорсинг бюджетных услуг как вариант сорегулирования бизнеса и власти.

Раскрытию содержания аутсорсинга бюджетных услуг способствует уточнение его функций и принципов. К основным функциям аутсорсинга бюджетных услуг мы относим:

- распределительную, которая отражает направления и объемы рационального расходования бюджетных средств на оказание услуг бюджетными организациями и учреждениями, подведомственными органам исполнительной власти, и организациями на конкурентном рынке;
- активизирующую, которая способствует росту и развитию предпринимательской деятельности на рынке бюджетных услуг;
- потребительскую, которая проявляется в соответствии качества и стоимости бюджетных услуг ожиданиям потребителей услуг по удовлетворению их потребностей;
- оптимизирующую, которая включает в себя разработку мероприятий, направленных на оптимизацию бюджетной сети на региональном и местном уровнях.

Основными принципами организации аутсорсинга бюджетных услуг являются:

- соответствие – оказание бюджетных услуг организациями на конкурентном рынке осуществляется согласно стандартам качества бюджетных услуг, в основе которых лежат нормативы и правила, регламентирующие технологию, объем и качество оказания услуг;
- вариантность – выбор организации, оказывающей бюджетные услуги на конкурентном рынке, в результате сопоставления альтернативных вариантов расходования средств бюджетов;
- ограниченность – увеличение оказываемых организациями на конкурентном рынке объемов услуг, обусловленное размером бюджетного финансирования;
- результативность – непосредственная связь между результатами достижения целей и задач оказания услуг и расходами бюджетов.

Таким образом, под аутсорсингом бюджетных услуг следует понимать делегирование полномочий на оказание бюджетных услуг организациям на конкурентном рынке с целью повышения результативности и эффективности расходов бюджетов. Аутсорсинг бюджетных услуг формирует альтернативные варианты предоставления услуг, что способствует развитию конкуренции в бюджетной сфере и создает условия для повышения результативности расходов бюджетов.

Альтернативные варианты оказания бюджетных услуг целесообразно оценивать с точки зрения результативности их финансирования. Существующие методики оценки результативности расходов бюджетов, отраженные в трудах О. Александрова и В. Мокрого (Александров, Мокрый, 2004), А. Гуковой (Гукова, 2010), Н. Мэнинга и Н. Парисона (Мэнинг, Парисон, 2003) и других ученых, опираются на расчет индикаторов, что позволяет увязать результаты оказания бюджетных услуг и расходные статьи бюджетов.

Результативность расходов бюджетов представляет собой систему достижения целей и задач оказания бюджетных услуг по показателям непосредственно, конечного (общественно значимого) результата и результативности деятельности субъектов, оказывающих услуги. Оценка результативности расходов бюджетов формируется путем соотношения целей и задач предоставления бюджетных услуг и результатов произведенных расходов.

Оценивать альтернативные варианты расходования средств бюджетов на оказание услуг бюджетными организациями и учреждениями, подведомственными органам исполнительной власти, и организациями на конкурентном рынке, а также осуществлять выбор рационального варианта следует на основе методики оценки результативности расходования средств бюджетов при аутсорсинге бюджетных услуг, которая реализуется поэтапно.

На *первом* этапе определяются основные виды бюджетных услуг. На *втором* этапе происходит постановка целей (достижение общественно значимых результатов) и задач (достижение непосредственных результатов) оказания бюджетных услуг. На *третьем* этапе формируется перечень мероприятий, обуславливающих направления предоставления бюджетных услуг в рамках поставленных целей и задач. *Четвертый* этап характеризуется формированием системы показателей по соответствующим мероприятиям и их значений. На *пятом* этапе определяется характер эффекта показателей: прямой (рост значений в динамике рассматривается как положительная тенденция) или обратный (уменьшение значений в динамике рассматривается как положительная тенденция). На *шестом* этапе определяются отклонения значений показателей по формуле (6) для прямого эффекта и формуле (7) для обратного эффекта:

$$In = \frac{In_a - In_g}{In_g}, \quad (6)$$

$$In = \frac{In_g - In_a}{In_g}, \quad (7)$$

где In — отклонение значения показателя; In_a — значение показателя аутсорсера; In_g — значение показателя бюджетной организации (учреждения).

На *седьмом* этапе формируются балльные оценки показателей на основе расчетов их отклонений по значениям (единица отклонения значения показателя соответствует единице балльной оценки). На *восьмом* этапе экспертным путем определяются удельные веса показателей в зависимости от их значимостей в рамках соответствующих целей и задач (сумма весов показателей по целям и задачам в рамках одной бюджетной услуги составляет 1). На *девятом* этапе рассчитываются индексы результата по показателям посредством перемножения балльных оценок показателей на соответствующие им удельные веса. На *десятом* этапе рассчитываются индексы результата по мероприятиям (сумма индексов результата по показателям в рамках отдельных мероприятий) и итоговый индекс результата (сумма всех индексов результата по мероприятиям).

Итоговый индекс результата является основой построения алгоритма выбора бюджетных услуг для передачи на аутсорсинг. Итоговый индекс представляет собой средневзвешенную величину показателей, характеризующих достижение цели и задач оказания услуг организаций на конкурентном рынке и бюджетных организаций и учреждений, подведомственных органам исполнительной власти при равных объемах бюджетных средств.

Информационной базой построения алгоритма выбора бюджетных услуг для передачи на аутсорсинг являются данные учредительных документов, отчетности о деятельности и долговых обязательствах бюджетных организаций и учреждений, подведомственных органам исполнительной власти, статистической отчетности, социологических опросов и экспертных оценок.

На *первом* этапе алгоритма выбора бюджетных услуг для передачи на аутсорсинг определяются непосредственные и конечные (общественно значимые) показатели оказания услуг (рис. 3).

На *втором* этапе определяются значения каждого непосредственного и конечного показателя. Затем экспертным путем определяются удельные веса показателей в зависимости от их значимостей (сумма весов непосредственных и конечных показателей равна 1).

На *третьем* этапе рассчитывается индекс результата по непосредственным (конечным) показателям путем суммирования произведений значений на соответствующие им удельные веса по всем непосредственным (конечным) показателям.

На *четвертом* этапе рассчитывается итоговый индекс результата, на основе которого принимается решение о передаче бюджетных услуг на аутсорсинг. Он рассчитывается как сумма индексов результата по непосредственным и конечным показателям.

Если итоговый индекс результата меньше $-0,25$ пункта, то следует принять решение о возможной передаче бюджетных услуг на аутсорсинг; если он находится в интервале от $-0,25$ до 0 пунктов, необходимо частично передать услуги на аутсорсинг; если равен 0 , то целесообразно провести реорганизацию деятельности бюджетных организаций и учреждений, подведомственных органам исполнительной власти; если индекс больше 0 , передавать бюджетные услуги на аутсорсинг нецелесообразно.

Закрепление единых стандартов к применению аутсорсинга бюджетных услуг в нормативных актах, четкая структура внедрения и управления реализацией аутсорсинга, постоянная оценка результатов применения аутсорсинга являются основой успешного внедрения аутсорсинга бюджетных услуг в бюджетный процесс.

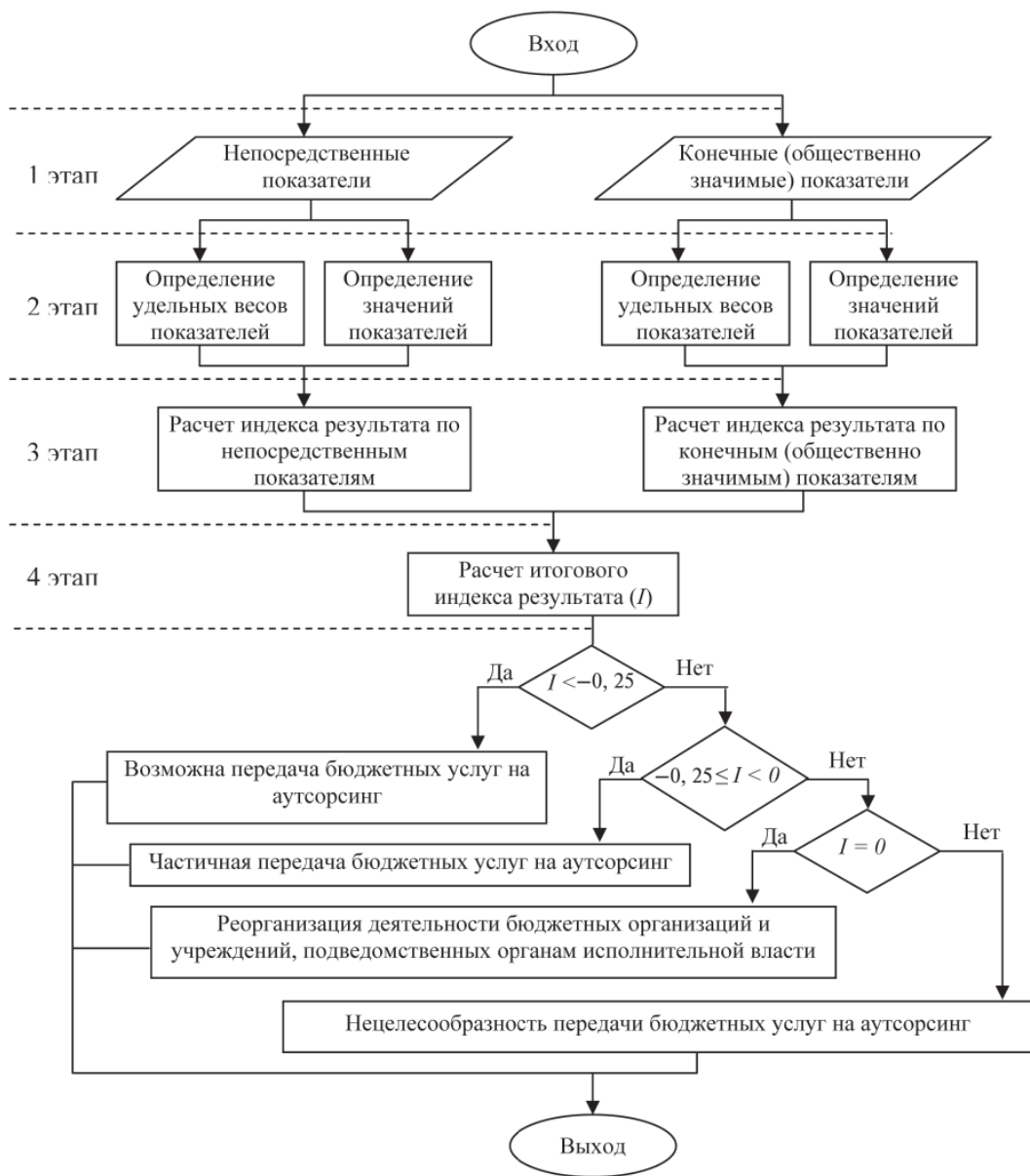


Рис. 3. Алгоритм выбора бюджетных услуг для передачи на аутсорсинг

Алгоритм внедрения аутсорсинга бюджетных услуг в бюджетный процесс реализуется поэтапно. На *первом* этапе определяется масштаб применения аутсорсинга, иными словами, выделяются бюджетные услуги, предоставление которых целесообразно передать на конкурентный рынок. На *втором* этапе определяются критерии, по которым анализируются возможные варианты применения аутсорсинга: финансовые критерии, критерии качества и права предоставления бюджетных услуг. На *третьем* этапе планируются возможные варианты аутсорсинга бюджетных услуг по критериям исполнителя, активов, необходимых для предоставления соответствующих услуг, а также по критериям персонала, предоставляющего услугу (табл. 1).

Таблица 1

Основные варианты аутсорсинга бюджетных услуг

Вариант	Исполнитель бюджетной услуги	Активы, необходимые для предоставления бюджетной услуги	Персонал (рабочая сила), предоставляющий бюджетную услугу
1	Бюджетный исполнитель	Бюджетный исполнитель	Внешний исполнитель
2	Бюджетный исполнитель	Внешний исполнитель	Внешний исполнитель
3	Бюджетный исполнитель	Внешний исполнитель	Бюджетный исполнитель
4	Внешний исполнитель	Бюджетный исполнитель	Бюджетный исполнитель
5	Внешний исполнитель	Бюджетный исполнитель	Внешний исполнитель
6	Внешний исполнитель	Внешний исполнитель	Бюджетный исполнитель
7	Внешний исполнитель	Внешний исполнитель	Внешний исполнитель

На *четвертом* этапе собирается информация для сравнения вариантов передачи бюджетных услуг по критериям качества предоставления услуг (анкетирование и опросы), права предоставления (анализ нормативных и правовых документов), финансовым критериям (сравнение стоимости оказания бюджетных услуг органами исполнительной власти, подведомственными им учреждениями и организациями со стоимостью предоставления аналогичных услуг организациями на конкурентном рынке). На *пятом* этапе сравниваются основные варианты аутсорсинга бюджетных услуг на основе сравнения их интегральных оценок, рассчитанных по формуле (8):

$$IN_i = \sum_{i,j=1}^7 lok_{ij} \times sig_j, \quad (8)$$

где IN_i – интегральная оценка i -го варианта; lok_{ij} – локальная оценка i -го варианта по j -му критерию; sig_j – значимость j -го критерия для оценки варианта.

Применение того или иного варианта определяется большей интегральной оценкой. На *шестом* этапе подготавливается бизнес-план перехода к выбранному варианту аутсорсинга бюджетных услуг, в котором отражается весь перечень мероприятий, сроки осуществления процессов, ответственные лица.

Оценивать результативность расходов бюджетов при передаче услуг на аутсорсинг оптимально и наиболее последовательно возможно на основе мониторинга, позволяющего своевременно анализировать и прогнозировать процесс оказания услуг. Мониторинг представляет собой систему наблюдения, анализа, оценки, диагностики и коррекции направлений расходования средств бюджетов на оказание услуг. Основная роль мониторинга результативности расходов бюджетов заключается в отслеживании изменений показателей предоставления бюджетных услуг в рамках достижения их стандартов качества при нормативно установленном объеме финансирования.

Групповые рейтинги рассчитываются по соответствующим группам показателей. К ним относятся показатели, характеризующие затраты, непосредственные и конечные результаты, результативность, качество, эффективность оказания услуг организациями на конкурентном рынке. Для расчета групповых и суммарных рейтингов используются экспертные оценки в диапазоне от 1 до 5 (от наилучшего к наихудшему). Основой для их определения является динамика отклонений фактически достигнутых значений от плановых по выделенным группам показателей. Суммарные рейтинги определяются суммированием качественных и количественных оценок показателей всех шести групп (не является средним арифметическим групповых показателей, а определяется графическим методом) на рис. 4.

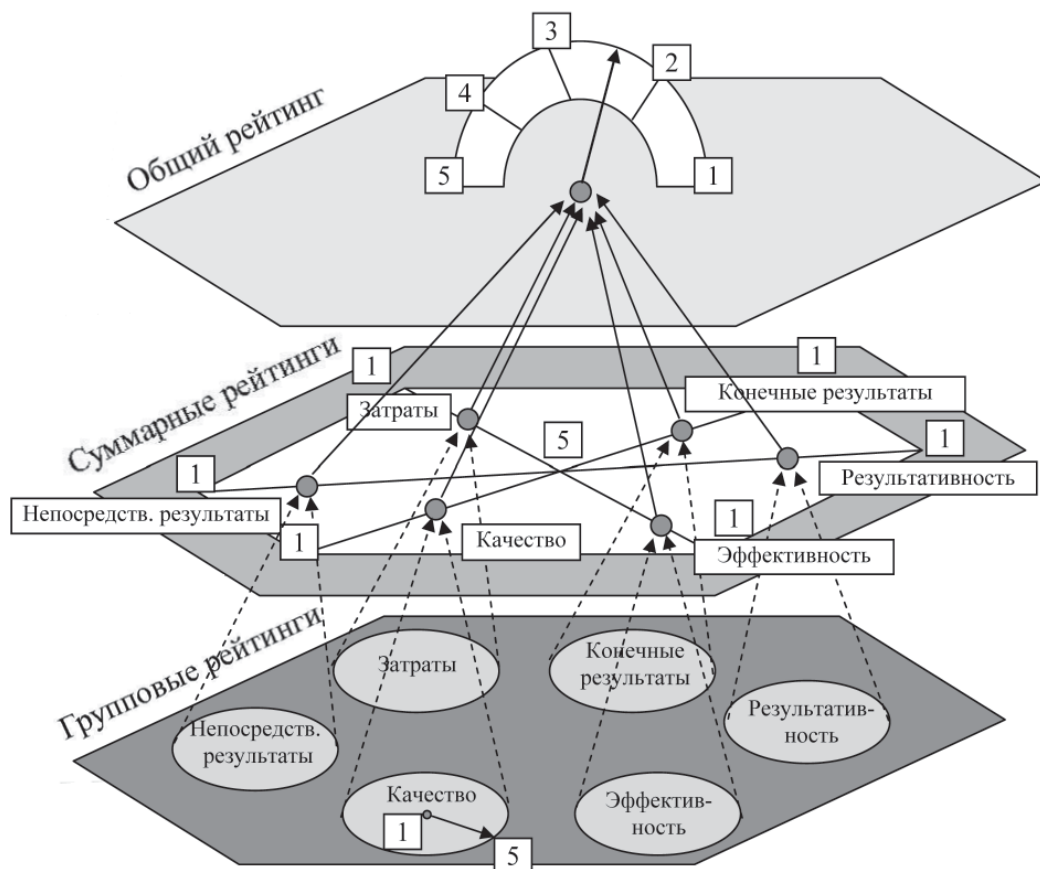


Рис. 4. Рейтинговая система для бюджетных услуг

В нижней части рис. 4 показана плоскость рейтинговых групп (область группирования первичных выводов), в которой овалы имеют условный радиус, равный 5, а радиальные линии представляют собой оси оценок. Пунктирами показаны своего рода конусы, сводящие групповые рейтинги в значения суммарных рейтингов.

Если подобный мониторинг покажет, что общий рейтинг равен 1 (безупречное оказание услуг) или 2 (надежное оказание услуг), то следует признать целесообразным аутсорсинг бюджетных услуг. Если общий рейтинг равен 3 (требуется незначительный контроль за оказанием услуг), необходимо пересмотреть условия договора аутсорсинга бюджетных услуг. Если общий рейтинг равен 4 (ненадежное оказание услуг) или 5 (критическое оказание услуг), то следует незамедлительно отказаться от аутсорсинга бюджетных услуг.

Мониторинг результативности расходов бюджетов позволяет сформировать необходимую основу системы раннего выявления отклонений значений показателей (фактически достигнутых от плановых) оказания услуг организациями на конкурентном рынке, использование которой способствует повышению результативности бюджетных расходов.

Таким образом, расходные части бюджетов связаны с оказанием государственных или муниципальных услуг соответственно уровню бюджетов, которые в совокупности составляют бюджетные услуги. Аутсорсинг бюджетных услуг способствует повышению результативности расходования средств бюджетов посредством конкуренции между бюджетными учреждениями, коммерческими

и некоммерческими организациями, привлекаемыми к оказанию бюджетных услуг, а также значительной реструктуризации бюджетных расходов и исполнению социальных обязательств государством.

Источники

Waal A. de. Strategic Performance Management. A Managerial and Behavioral Approach. N. Y., 2006.

Bakewell K. G. B. Management of Financial Resources // Managing User-centred Libraries and Information Services. London, 1990. P. 108–113.

Lange O. Ekonomia polityczna. Warszawa, 1959.

Александров О. А., Мокрый В. К. Методические основы оценки эффективности и результативности бюджетных расходов в Республике Карелия. Саратов, 2004.

Амелин Д. Е. Аутсорсинг муниципальных функций. М., 2008.

Афанасьев М. С. Бюджетирование, ориентированное на результат (новые тенденции) // Вопросы экономики. 2004. № 9. С. 127–139.

Воронин А. Г. Основы управления муниципальным хозяйством: учеб. пособие. М., 1998.

Горегляд В. Бюджетная система и экономический потенциал страны // Вопросы экономики. 2002. № 4. С. 66–71.

Гукова А. В. Эффективность бюджетных расходов в контексте бюджетирования, ориентированного на результат // Финансовая аналитика: проблемы и решение. 2010. № 1 (25). С. 21–25.

Игнатюк Н. Государство – частное партнерство в России // Право и экономика. 2006. № 8. С. 12–20.

Колесов А. С. Бюджетная система: сущность и вопросы ее развития // Финансы. 2003. № 8. С. 89–94.

Мэннинг Н., Парисон Н. Реформа государственного управления: международный опыт. М., 2003.

Рутгайзер В. Социальная сфера: проблемы планирования. М., 1989.

Финансы в новых условиях хозяйствования / под ред. С. И. Лушина. М., 1989.

Хадсон Л. (Не)послушные рынки: фрактальная революция в финансах. М., 1992.

Черных Е. Управление результатами: основные подходы к повышению эффективности управления общественными финансами // Бюджет. 2007. № 6. С. 23–27.

Яндиев М. И. Теория финансов. Трансформация финансов органов власти: учеб. пособие для вузов. М., 2001.