

**ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ПРОЦЕССЫ ИСПОЛНЕНИЯ БЮДЖЕТА  
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ****Малёнкина Т.М., Посажеников А.А.**

Малёнкина Татьяна Михайловна (ORCID.ORG0000-0001-8019-2345)  
Ивановский государственный университет  
Иваново, Россия. 153025, Ивановская область, г.Иваново, ул. Ермака, д. 39.  
Посажеников Артур Андреевич (ORCID.ORG0000-0001-6018-4081)  
Владимирский государственный университет имени А.Г. и Н.Г. Столетовых  
г. Владимир, Россия, 60000, Центральный федеральный город,  
Владимирская область, г. Владимир, ул. Горького 87,  
E-mail: tatyana1888@gmail.com, zzarturzz@yandex.ru

*В статье проанализировано внедрение современных цифровых технологий в систему государственного управления в Российской Федерации, на примере Управления Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Владимирской области. Актуализирована проблематика цифровизации государственных услуг. На примере Управления Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Владимирской области показан алгоритм и методы решения проблем при переходе к цифровой модели оказания услуг.*

**Ключевые слова:** цифровизация, электронные услуги, государственные услуги, государственная служба

**PROBLEMS OF DIGITALIZATION OF PUBLIC SERVICES****Malenkina T.M., Posazhennikov A.A.**

Malenkina Tatiana Mikhailovna (ORCID.ORG 0000-0001-8019-2345)  
Ivanovo State University, Ivanovo, Russia. 39 Ermaka str., Ivanovo, 153025.  
Posazhennikov Artur Andreevich (ORCID.ORG 0000-0001-6018-4081)  
Vladimir State University named after A.G. and N.G. Stoletov, Vladimir, Russia, 60000,  
Central Federal City, Vladimir region, Vladimir, 87 Gorky Street,  
E-mail: tatyana1888@gmail.com, zzarturzz@yandex.ru

*The article examines the introduction of modern digital technologies into the system of public administration in the Russian Federation, using the example of the Office of the Federal Service for State Registration, Cadastre and Cartography in the Vladimir region. The problems of digitalization of public services have been updated. Using the example of the Department of the Federal Service for State Registration, Cadastre and Cartography in the Vladimir region, an algorithm and methods for solving problems in the transition to a digital model of service provision are shown.*

**Keywords:** digitalization, electronic services, public services, public service

Бюджетный процесс представляет собой деятельность по обоснованному планированию и рациональному использованию финансовых средств государства, субъектов и муниципальных образований на определенный период времени. Исполнение бюджета – осуществление кассовых операций уполномоченными органами власти по зачислению доходов и финансированию расходов, предусмотренных бюджетом [1].

Процессы исполнения бюджета являются ключевыми для определения главных направлений развития всего государства, так как с помощью анализа показателей этих бюджетов в динамике можно дать оценку показателей уже достиг-

нутых целей или следить за эффективностью принимаемых мер в ходе экономической политики [2]. После становления современной России применяется именно казначейская система, которая действовала и ранее, но после революции в 1917 году функции по кассовому обслуживанию были переданы Центральному и коммерческим банкам. В банковской системе исполнения бюджета эти задачи находятся в ведении Центрального банка страны и коммерческих банков. Смешанная система, соответственно, предполагает совместное исполнение бюджета органами казначейства и банков [3].

Возвращение к системе с центральной ролью казначейства произошло после выявления ряда серьезных минусов, таких как:

1. Отсутствие возможности оперативного получения информации, так как сведения о расходах и перечислении бюджетных средств поступали с задержкой;

2. Раздельный учет финансовых средств в разных валютах;

3. Коммерческие банки рассматривали бюджетные средства как кредитный ресурс, а также часто становились банкротами;

4. Недостаточный контроль за использованием финансовых средств государства.

Последствиями этих недостатков стали потеря контроля над значительной долей бюджетных средств, замедление развития всех сфер жизни общества, рост недовольства населения в связи с тем, что задерживались различные социально важные выплаты. Сложившаяся ситуация требовала применения срочных мер от органов власти для предотвращения ухудшения положения [4].

Бюджетный процесс предполагает большое количество участников, имеющих свои обязанности и права, которые строго разграничены и определяются различными законами, благодаря чему планирование и исполнение бюджета становятся более эффективными, снижаются риски коррупции и несанкционированного расходования бюджетных средств. Они имеют собственную систему подчинения, которая основана на принципе разделения уровня власти по территориальному признаку [5].

Рассмотрим количество принятых УФК по Владимирской области распоряжений по выплатам за счет средств областного бюджета за период с 2021 по 2023 г. (табл. 1).

Таблица 1

Количество распоряжений по выплатам за счет средств областного бюджета за 2021-2023 гг.  
Table 1. The number of orders on payments from the regional budget for 2021-2023.

Распоряжения	Количество, тыс. шт.			Доля от общего количества		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Принятые к исполнению	339	307,9	260,1	94%	93%	92%
Возвращенные без исполнения	22,4	21,8	21,5	6%	7%	8%
Всего	361,4	329,8	281,6	100%	100%	100%

Общее количество принятых распоряжений по выплатам за счет средств областного бюджета в 2023 г. уменьшилось относительно показателей 2022 года на 48,2 тыс. шт. и составило 281,6 тыс. шт., среди которых:

- исполнено 260,1 тыс. шт. документов, что составляет 92% от общего числа принятых Распоряжений;

- возвращено 21,5 тыс. шт. документов, что составляет 8% от общего числа принятых Распоряжений.

Несмотря на уменьшение общего количества распоряжений, количество возвращенных без исполнения остается на том же уровне, что вызывает рост их доли в процентном соотношении. Значит, существует проблема, из-за которой число так и неисполненных документов с 2021 г. по 2023 г. не уменьшается.

Кроме этого, такая же тенденция наблюдается при получении сведений о принятом бюджетном обязательстве от получателей бюджетных средств областного бюджета. Данные за 2021-2023 г. представлены в табл. 2.

Общее количество сведений о бюджетном обязательстве за три года оставалось почти неизменным, так же, как и доля зарегистрированных документов, составляющая в среднем 75%. За 2023 г. в Управление Федерального казначейства по Владимирской области поступило 32,8 тыс. документов, содержащих сведения о принятом бюджетном обязательстве, из которых:

- зарегистрировано 25,9 тыс. документов, что составляет 79% от общего количества полученных сведений;

- отклонено 6,9 тыс. документов, что составляет 21% от общего количества полученных сведений.

Таблица 2

Полученные сведения о принятом бюджетном обязательстве от получателей бюджетных средств за 2021-2023 гг.

Table 2. Information received on the accepted budget commitment from recipients of budget funds for 2021-2023.

Сведения о БО	Количество, тыс. шт.			Доля от общего количества		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Зарегистрировано	24,5	24,6	25,9	74%	72%	79%
Отклонено	8,5	9,7	6,9	26%	28%	21%
Всего	33,0	34,2	32,8	100%	100%	100%

Общее количество сведений о бюджетном обязательстве за три года оставалось почти неизменным, так же, как и доля зарегистрированных документов, составляющая в среднем 75%. За 2023 г. в Управление Федерального казначейства по Владимирской области поступило 32,8 тыс. документов, содержащих сведения о принятом бюджетном обязательстве, из которых:

-зарегистрировано 25,9 тыс. документов, что составляет 79% от общего количества полученных сведений;

-отклонено 6,9 тыс. документов, что составляет 21% от общего количества полученных сведений.

**Проблемы, связанные с работой с документами**

- Неправильное оформление документов;
- Отсутствие полной информации в документах;
- Отсутствие своевременного обмена информацией между участниками процесса исполнения бюджета;
- Большой объем работы с бумажными документами

**Проблемы, связанные с работой с гражданами**

- Отсутствие необходимой информации на официальном сайте УФК по Владимирской области;
- Отсутствие возможности опроса граждан об оценке деятельности;
- Отсутствие возможности предоставления предложений по улучшению деятельности

Для определения основных проблем процесса исполнения областного бюджета УФК по Владимирской области, было проведено опрос сотрудников УФК по Владимирской области, в котором приняли участие 12 сотрудников со стажем работы в учреждении не менее 8 лет, занимающие должности руководителей и служащих, имеющих ведомственные и государственные награды. По итогу опроса был сформирован перечень проблем, ключевой из которых респонденты назвали необходимость быстрее внедрения систем электронного документооборота в процессы исполнения областного бюджета УФК. Группировка проблем представлена на рис. 1.

**Проблемы, связанные с обработкой финансовых документов**

- Наличие невыясненных поступлений;
- Возврат излишне или ошибочно уплаченных денежных средств;
- Большая нагрузка в IV квартале отчетного года.

**Проблемы, связанные с прозрачностью деятельности**

- Отсутствие актуальной информации на официальном сайте УФК по Владимирской области;
- Отсутствие бюджетной отчетности на официальном сайте УФК по Владимирской области;
- Недостаточное информирование участников процесса исполнения бюджета

Рис. 1. Группировка проблем внедрения систем электронного документооборота в процессы исполнения областного бюджета УФК по Владимирской области

Fig. 1. Grouping of problems of the introduction of electronic document management systems into the processes of execution of the regional budget of the Federal Budget Committee for the Vladimir region

Исходя из выявленных выше проблем состав мероприятий по развитию систем электронного документооборота УФК по Владимирской области, должен включать элементы, ориентированные не просто на решение текущих проблем, а на системное развитие. Общей линией внедрения систем электронного документооборота в процессы исполнения областного бюджета УФК по Владимирской области должна быть направленность на максимальное внедрение цифровых технологий, а также упрощение работы и повышения про-

зрачности системы документооборота. Состав мероприятий представлен на рис. 2.

Предложенные мероприятия помогут устранить выявленные проблемы электронного документооборота в процессе исполнения областного бюджета Управлением Федерального казначейства по Владимирской области. Рассмотрим количество возвращаемых поручений и иных сведений Управлением Федерального казначейства на текущий момент и плановые показатели после проведения мероприятий (табл. 3-4).

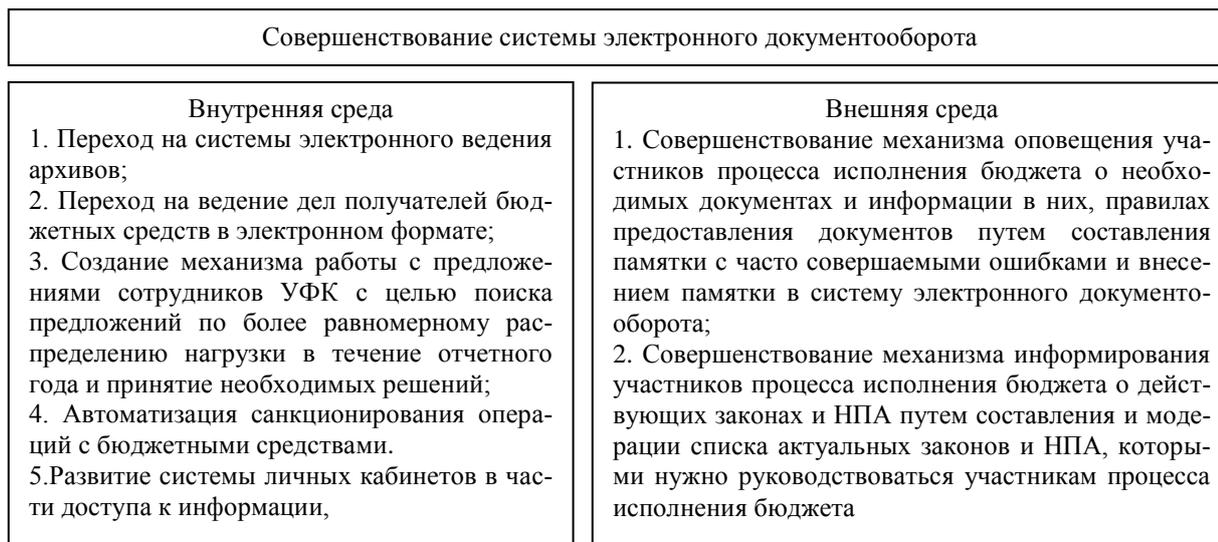


Рис. 2. Совершенствование системы электронного документооборота  
Fig. 2. Improving the electronic document management system

Таблица 3

**Количество возвращаемых распоряжений УФК по Владимирской области в 2023 г. и плановый период 2024-2026 гг.**  
**Table 3. The number of returned orders of the Federal Budget Committee for the Vladimir region in 2023 and the planned period 2024-2026**

Распоряжения	Количество, тыс. шт.				Изменение (2023 к 2026 г.) Абс., тыс. шт.	Объем принятых и возвращенных распоряжений	
	2023	2024	2025	2026		2023	2026
Принятые к исполнению	260,1	258,3	268,6	272,1	12	92%	98%
Возвращенные без исполнения	21,5	21,2	11,5	6,3	-15,2	8%	2%
Всего	281,6	279,5	280,1	278,4	-3,2	100%	100%

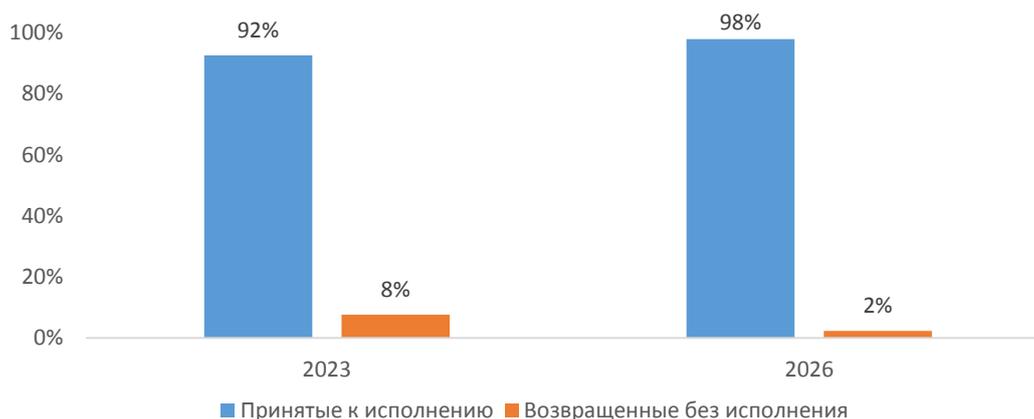


Рис.3. Соотношение принятых и возвращенных распоряжений за 2023 и 2026 гг.  
Fig.3. The ratio of accepted and returned orders for 2023 and 2026.

Сравнение соотношения принятых и возвращенных распоряжений за 2023 г. и 2026 г. представлено на рис. 3.

Сравнение соотношения зарегистрированных и отклоненных сведений о бюджетном обяза-

тельстве за 2023 г. и 2026 г. представлено на рисунке 4. Данные о количестве отклоняемых сведений о бюджетном обязательстве УФК по Владимирской области в текущем и плановом периоде отражены в табл. 4.

Количество отклоняемых сведений о бюджетном обязательстве УФК по Владимирской области в 2023 г. и плановый период 2024-2026 гг.

Table 4. The number of rejected information on the budget commitment of the Federal Budget Committee for the Vladimir region in 2023 and the planning period 2024-2026

Сведения о БО	Количество, тыс. шт.				Изменение (2023 к 2026 г.) Абс., тыс. шт.	Объем принятых и возвращенных распоряжений	
	2023	2024	2025	2026		2023	2026
Зарегистрировано	25,9	24,6	27,1	30,2	4,3	79%	95%
Отклонено	6,9	8,8	5,4	1,7	-5,2	21%	5%
Всего	32,8	33,4	32,5	31,9	-0,9	100%	100%

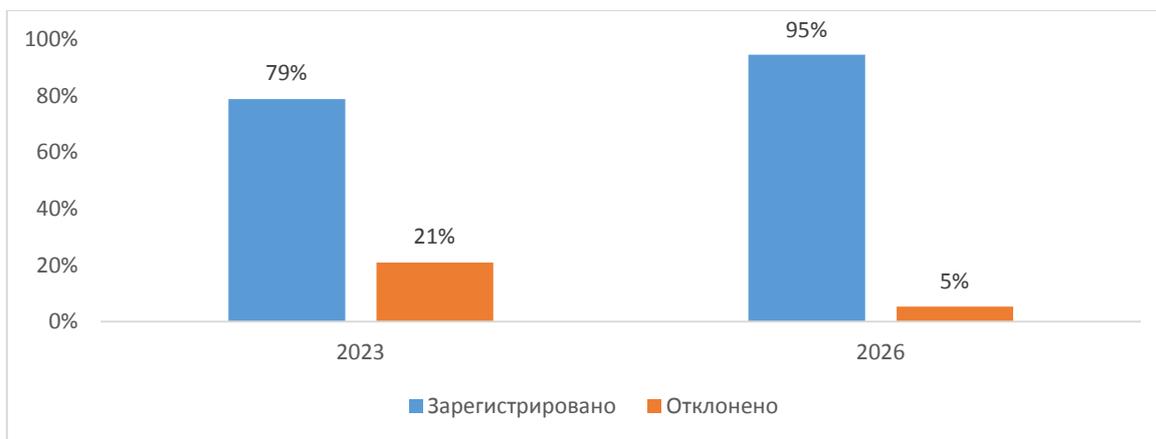


Рис. 4. Соотношение зарегистрированных и отклоненных сведений о бюджетном обязательстве за 2023 и 2026 гг.  
Fig.4. The ratio of registered and rejected information on the budget commitment for 2023 and 2026

После проведения мероприятий наблюдается снижение доли возвращенных распоряжений с 8% до 2%, а также снижение доли отклоненных сведений о бюджетном обязательстве с 21% до 5%, что означает более оперативное проведение операций по исполнению областного бюджета Управлением Федерального казначейства по Владимирской области. Обобщая выводы необходимо отметить, что внедрение цифровых технологий в работу органов государственной власти, служб и управлений требует значительных инвестиций в разработку и внедрение соответствующих систем, обучение персонала и обеспечение безопасности данных [6]. Однако эти затраты окупаются за счёт повышения эффективности работы, снижения рисков ошибок и злоупотреблений, а также обеспечения прозрачности и открытости информации. В частности, инструменты электронного документооборота помогают автоматизировать множество функций и оптимизировать рабочие процессы, ускорить обмен информацией. Совершенствование систем электронного документооборота путем внедрения новых функций является ключевым

элементом мероприятий по развитию электронного правительства [7-9].

Мероприятия по повышению эффективности деятельности связаны с необходимостью внедрения в деятельность УФК по Владимирской области информационных технологий, которые помогут автоматизировать множество функций и оптимизировать рабочие процессы, ускорить обмен информацией с участниками бюджетного процесса на областном уровне [10-12].

В результате проведения мероприятий ожидается снижение количества получаемых обращений, оптимизация рабочих процессов за счет перехода на электронное ведение дел и архивов, автоматизация санкционирования операций с бюджетными средствами, уменьшение количества возвращенных без исполнения поручений и количества административных правонарушений.

*Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов, требующего раскрытия в данной статье.*

*The authors declare the absence a conflict of interest warranting disclosure in this article.*

ЛИТЕРАТУРА

1. **Захаров П.Н., Посажеников А.А., Захарова Ж.А.** Открытые инновации как инструмент взаимодействия университетов и бизнес-структур в условиях цифровой экономики. Цифровая экономика: сложность и разнообразие против Рациональность, Владимир, 17-19 апреля 2019 года. Владимир: Springer Nature, 2020. С. 301-306.
2. **Посажеников А. А.** Совершенствование процессов работы с обращениями граждан. *Экономика и предпринимательство*. 2022. № 11 (148) С. 1341–1345.
3. **Берендеева А.Б., Елизарова А.А.** Цифровизация управления: региональный и муниципальный уровни. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2022. № 3 (71). С. 6-17.
4. **Миролюбова А.А., Туртин Д.В., Жукова Я.Э.** Экономическая эффективность цифровой экономики региона: моделирование и сравнительный анализ. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2020. № 4 (64). С. 41-49.
5. **Берендеева А.Б. Рычихина Н.С., Коробова О.О.** Подходы к оценке эффективности реализации социальных проектов государства в регионах России. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2021. № 1(65). С. 17-29.
6. **Малёнкина Т.М., Посажеников А.А.** Проблемы цифровизации государственных услуг. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2023. № 2 (74). С. 105-109.
7. **Берендеева А.Б., Рычихина Н.С.** Степень остроты демографических вызовов в регионах центра России *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2022. № 2 (70). С. 12-21.
8. **Рычихина Н.С., Коробова О.О.** Анализ рынка труда центрального макрорегиона. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2022. № 3 (71). С. 41-50.
9. **Астраханцева И.А., Горев С.В., Астраханцев Р.Г.** Системный подход к анализу фрактальной природы сложных технических систем. *Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством*. 2023. № 3 (57). С. 89-97.
10. **Кочеткова Т.С.** Эволюция процессного подхода и развитие его методологии на уровне управления региональной экономической системой. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2022. № 2 (70). С. 29-38.
11. **Оношук Е.Ю., Шахова И.Ю.** Развитие экономики региона как бизнес-экосистемы. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2022. № 1 (69). С. 6-11.
12. **Морозов Е.Н., Горев С.В.** Математические модели для оптимизации машиночитаемых регулятивных систем. *Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством*. 2023. № 4 (58). С. 71-78.

REFERENCES

1. **Zakharov P.N., Posagennikov A.A., Zakharova G.A.** Open innovation as a tool for interaction between universities and business structures in the digital economy. *Digital Economy: Complexity and Diversity vs. Rationality*, Vladimir Vladimir, 17-19 April 2019. Vladimir Vladimir: Springer Nature, 2020. P. 301-306.
2. **Posagennikov A.A.** Improving the processes of working with citizens' appeals. *Economics and entrepreneurship*. 2022. N 11 (148). P. 1341–1345.
3. **Berendeeva A.B., Elizarova A.A.** Digitalization of governance: regional and municipal levels. *Modern high technology. Regional application*. 2022. N 3 (71). P. 6-17.
4. **Mirolyubov A.A., Turtin D.B., IZhukova I.Y** Economic efficiency of the digital economy of the region: modeling and comparative analysis. *Modern high technology. Regional application*. 2020. N 4 (64). P. 41-49.
5. **Berendeeva A.B. Rychikhina N.S.** Approaches to assessing the effectiveness of the implementation of social projects of the state in the regions of Russia. *Modern high technology. Regional application*. 2021. N 1 (65). P. 17-29.
6. **Malyonkina T.M., Posagennikov A.A.** The Planters A.And. Problems of digitalization of public services. *Modern high technology. Regional application*. 2023. N 2 (74). P. 105-109.
7. **Berendeeva A.B., Rychikhina N.S.** The degree of severity of demographic challenges in the regions of the center of Russia. *Modern high technology. Regional application*. 2022. N 2 (70). P. 12-21.
8. **Rychikhina N.S., Korobova O.O.** Labor market analysis of the central macroregion. *Modern high technology. Regional application*. 2022. N 3 (71). P. 41-50.
9. **Astrakhtantseva I.A., Gorev S.V., Astrakhtantsev R.G.** Systematic Approach to the Analysis of the Fractal Nature of Complex Technical Systems. *Ivecofin*. 2023. N 3(57). P. 89-97.
10. **Kochetkova T.S.** The evolution of the process approach and the development of its methodology at the level of management of the regional economic system. *Modern high technology. Regional application*. 2022. N 2 (70). P. 29-38.
11. **Onopyuk E.Yu., Shakhova E.Yu.** Development of the regional economy as a business ecosystem. *Modern high technology. Regional application*. 2022. N 1 (69). P. 6-11.
12. **Morozov E.N., Gorev S.V.** Mathematical Models for Optimizing Machine-Readable Regulatory Systems. *Ivecofin*. 2023. N 4 (58). P. 71-78.

Поступила в редакцию (Received): 01.02.2024  
 Принята к опубликованию (Accepted): 05.11.2024