



Особенности развития инициативного бюджетирования в Санкт-Петербурге

Наталья Германовна Лукьянова

E-mail: lukyanova@kfin.gov.spb.ru, ORCID: 0000-0003-1186-0404
Комитет финансов Санкт-Петербурга, Санкт-Петербург 191144,
Российская Федерация

Аннотация

Статья посвящена обобщению опыта реализации практик инициативного бюджетирования в Санкт-Петербурге за пятилетний период, роли и формам вовлеченности граждан в принятие бюджетных решений. Инновационная форма общественного обсуждения через участие граждан в работе бюджетной комиссии позволила не только привлечь значительное число граждан к решению проблем мегаполиса, но и повысить эффективность расходования бюджетных средств.

Особое внимание в статье уделяется апробации нового вида общественного участия в развитии городской среды — соучаствующему проектированию, одним из эффектов которого является возможность привлечения внебюджетных источников финансирования. Практика соучаствующего проектирования уже сейчас востребована среди потенциальных инвесторов и показала хороший результат в проектах, направленных на развитие и благоустройство вновь застраиваемых территорий.

Также оказались успешными практики школьного инициативного бюджетирования, в рамках которых школьникам (старшеклассникам) было предложено проработать проекты не только развития школьной инфраструктуры, но и развития территории районов Санкт-Петербурга. Полученный опыт позволил выявить основные недостатки и преимущества разных практик, которые будут учтены при их масштабировании.

Ключевые слова: инициативное бюджетирование, партисипаторное бюджетирование, проект «Твой бюджет», вовлечение граждан в принятие бюджетных решений, бюджетная комиссия, соучаствующее проектирование

JEL: H41, H72

Для цитирования: Лукьянова Н. Г. Особенности развития инициативного бюджетирования в Санкт-Петербурге // Финансовый журнал. 2021. Т. 13. № 2. С. 61–69. <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2021-2-61-69>.

© Лукьянова Н. Г., 2021

<https://doi.org/10.31107/2075-1990-2021-2-61-69>

Saint Petersburg Experience of Participatory Budgeting

Natalia G. Lukyanova

Finance Committee of St. Petersburg, Saint Petersburg 191144, Russian Federation
lukyanova@kfin.gov.spb.ru

Abstract

The article is devoted to summarizing the experience of implementing participatory budgeting practices in Saint Petersburg over a five-year period as well as the role and forms of citizen involvement in budget decision-making. An innovative form of public discussion, through the participation of citizens in the work of the budget commission, allowed one not only to attract a significant number of citizens to solve the problems of the metropolis, but also to increase the efficiency of budget fund spending. Special attention is paid to the testing of a new type of public participation in the development of the urban environment, namely participatory design, one of the effects of which is the possibility of attracting extra-budgetary sources of funding. The practice of participatory design is already in demand among potential investors and has shown good results in projects aimed at the development and improvement of newly built-up areas.

School participatory budgeting practices were successful as well, in which high school students were asked to work out projects not only for the development of school infrastructure, but also that of the territory of Saint Petersburg's districts. The experience gained allowed us to identify the main disadvantages and advantages of different practices, which will be taken into account when scaling them.

Keywords: participatory budgeting, Your Budget project, involvement of citizens in budget decision-making, budget commission, participatory design

JEL: H41, H72

For citation: Lukyanova N.G. Saint Petersburg Experience of Participatory Budgeting. *Financial Journal*, 2021, vol. 13, no. 2, pp. 61–69 (In Russ.). <https://doi.org/2075-1990-2021-2-61-69>.

© Lukyanova N.G., 2021

ВВЕДЕНИЕ

Президентом Российской Федерации В. В. Путиным поставлена задача развивать инициативное бюджетирование и создать механизм прямого участия граждан в формировании комфортной городской среды, увеличив к 2024 г. долю граждан, принимающих участие в решении вопросов развития городской среды, до 30 %. Год назад на заседании Совета по развитию местного самоуправления президент в очередной раз подчеркнул, «что нужно повышать роль так называемого живого, или инициативного, бюджетирования»¹.

В 5-миллионном мегаполисе, каким является Санкт-Петербург, механически вовлечь такой объем населения, используя только один инструмент (будь то общественные слушания или бюджетная комиссия), невозможно. Чтобы не потерять доверие жителей, а также увеличивать масштаб общественного участия, необходимо использовать разнообразные формы коммуникации, ориентированные на разные целевые группы.

На данный момент общественное участие в бюджетном процессе в Санкт-Петербурге реализуется в различных формах: в форме публичных слушаний по бюджету, общественных слушаний по объектам капитального строительства и проектам благоустройства, посредством рейтинговых голосований по региональному проекту «Формирование комфортной городской среды», а также в рамках проектов инициативного бюджетирования и соучаствующего проектирования.

¹ Стенограмма заседания Совета по развитию местного самоуправления, состоявшегося 30 января 2020 г. в Красногорске. URL: <http://www.kremlin.ru/events/councils/by-council/9/62701>.

ПРОЕКТЫ ИНИЦИАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ И СМЕЖНЫЕ ПРАКТИКИ

Проект инициативного бюджетирования «Твой бюджет»

Первый цикл проекта «Твой бюджет» стартовал осенью 2016 г. по инициативе Правительства Санкт-Петербурга. Организаторами проекта выступили Комитет финансов Санкт-Петербурга совместно с администрациями Василеостровского и Центрального районов. Этому предшествовал год поисков базовой модели, наилучшим образом подходящей для такого города, как Санкт-Петербург. При выборе модели учитывались следующие факторы:

- особенности административно-территориального устройства: Санкт-Петербург — это крупный город, город федерального значения со сложной системой управления (отягощенной наличием охранного статуса в историческом центре²), наличием двух уровней власти — государственной и муниципальной, каждая из которых имеет свои полномочия по развитию городских территорий;
- бюджетная обеспеченность: бюджет Санкт-Петербурга сопоставим с бюджетами крупных европейских городов; однако реализуемым в нем проектам развития городской среды не хватает креатива, свежих идей, понимания потребностей жителей;
- уровень образования: почти 40 % взрослого населения Санкт-Петербурга имеют высшее образование³.

Эти особенности определили уникальность петербургской практики, основанной на модели «бюджетной комиссии», разработанной в 2013 г. сотрудниками Европейского университета в Санкт-Петербурге. Эта модель, в отличие от весьма распространенной в российских регионах модели «воронки проектов», ориентирована на коммуникацию с конкретными людьми, на повышение их бюджетной грамотности и формирование пула так называемых городских экспертов. Яркая особенность этого подхода состоит в наличии образовательного компонента: пять заседаний бюджетных комиссий из десяти — это лекции и тренинги. Еще одна особенность состоит в отсутствии софинансирования инициативных проектов со стороны граждан и бизнеса.

За пять лет, прошедших с момента запуска пилотного проекта инициативного бюджетирования «Твой бюджет» (далее — Проект), его удалось масштабировать, а также существенно увеличить вовлеченность жителей в принятие бюджетных решений за счет запуска новых практик.

Если в стартовый 2016 г. в Проекте приняли участие всего два района, Василеостровский и Центральный, то к 2021 г. опыт участия в Проекте приобрели 15 районов из 18. Не имеют его пока только три пригородных района — Кронштадтский, Курортный и Петродворцовый.

В 2020 г. в реализации практик инициативного бюджетирования и соучаствующего проектирования, включая проекты «Твой бюджет в школах» и «Перемена», приняли участие более 13,5 тыс. человек. Таким образом, ежегодное число непосредственных участников выросло за пять лет в 20 раз. Несмотря на ограничения, вызванные сложными санитарно-эпидемиологическими условиями, доля жителей, вовлеченных в принятие решений по вопросам развития городской среды, сохранилась в 2020 г. на уровне 2019 г. При этом общая стоимость инициатив, реализуемых с участием горожан, превысила 700 млн руб.

Нормативную рамку для проектов инициативного бюджетирования, реализуемых в Санкт-Петербурге, задает Федеральный закон от 21 июля 2014 г. № 212-ФЗ «Об основах

² Исторический центр Петербурга и связанные с ним памятники включены в объекты Всемирного наследия ЮНЕСКО.

³ По данным переписи населения 2010 г. URL: http://gks.ru/free_doc/new_site/perepis2010/croc/perepis_itogi1612.htm.

общественного контроля в Российской Федерации»⁴, установивший право граждан на такую форму общественного контроля как общественное обсуждение. В связи с этим проект «Твой бюджет» рассматривается его организаторами в качестве *инновационной формы общественного обсуждения* по бюджетной тематике, представляющей собой участие граждан в распределении бюджетных средств через специально созданную бюджетную комиссию, состоящую из жителей города, которые работают в тесном контакте с представителями администрации.

В условиях дефицита финансирования и высокой конкуренции за бюджетные ресурсы участие граждан в разработке бюджетных решений и контроле за ходом их реализации может стать одним из инструментов выстраивания плодотворного взаимодействия органов власти и населения, роста заинтересованности жителей в решении проблем регионального и местного значения, повышения эффективности бюджетных расходов.

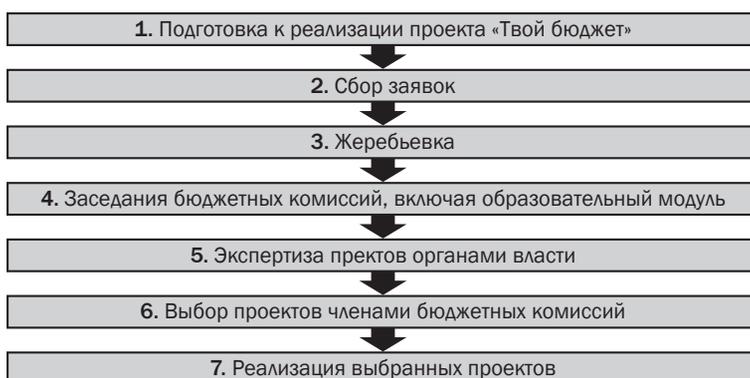
Учитывая положения ст. 34 Бюджетного кодекса Российской Федерации⁵, согласно которым под эффективностью использования бюджетных средств понимается «достижение заданных результатов с использованием наименьшего объема средств (экономности) и (или) достижение *наилучшего результата* с использованием определенного бюджетом объема средств (результативности)», очевидно, что «наилучший результат» — это бюджетное решение, принятое с учетом мнения граждан.

Мероприятия по вовлечению граждан (жителей города) в бюджетный процесс посредством использования практики инициативного бюджетирования включены в государственную программу Санкт-Петербурга «Создание условий для обеспечения общественного согласия в Санкт-Петербурге», утвержденную постановлением Правительства Санкт-Петербурга от 4 июня 2014 г. № 452. Фактически государственной программой предусмотрены ассигнования на экспертную поддержку проекта «Твой бюджет», в рамках которого ежегодно происходит отбор 240 активных граждан в шесть районных бюджетных комиссий (по 40 человек в каждую комиссию), проекты которых впоследствии реализуются за счет средств бюджета Санкт-Петербурга.

Процесс реализации проекта «Твой бюджет» состоит из семи этапов, которые представлены на рис. 1.

Рисунок 1

**Этапы реализации проекта «Твой бюджет» /
Timeline of the “Your Budget” project**



Источник: [Иванова Н. Г. и др., 2018] / Source: [Ivanova N.G. et al., 2018].

⁴ Федеральный закон от 21.07.2014 № 212-ФЗ «Об основах общественного контроля в Российской Федерации».

⁵ Бюджетный кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 31.07.1998 № 145-ФЗ.

1. *Подготовка к реализации проекта «Твой бюджет».* На данном этапе происходит организационная подготовка к запуску проекта.

2. *Сбор заявок.* Сбор заявок осуществляется в течение одного месяца от граждан Российской Федерации старше 18 лет, не являющихся представителями органов государственной власти или местного самоуправления.

3. *Жеребьевка.* После обработки предложений граждан организуется жеребьевка, в рамках которой отбираются члены бюджетных комиссий с правом голоса в количестве 20 человек и члены резерва бюджетных комиссий также в количестве 20 человек в каждом из районов-участников. Выбор производится жребием только из тех граждан, которые ранее подали заявку со своим предложением и лично присутствовали на собрании.

4. *Заседания бюджетных комиссий, включая образовательный модуль.* В процессе заседаний бюджетных комиссий их члены работают над проектами, которые были заявлены на этапе сбора заявок, или предлагают свои проекты. Частью заседаний является цикл лекций по различным вопросам, связанным с разработкой и реализацией проектов.

5. *Экспертиза проектов органами власти.* Ключевым аспектом инициативного бюджетирования в Санкт-Петербурге является то, что реализовывать проекты должны органы власти. Поэтому перед вынесением на голосование проектов органы власти (которыми выступают районные администрации и отраслевые комитеты, всего 69 органов исполнительной власти) проводят их экспертизу по следующим основаниям:

— возможность осуществления в рамках полномочий органов власти Санкт-Петербурга и определение органа, который будет являться ответственным за проект (главным распорядителем бюджетных средств);

— соответствие бюджетным ограничениям (не более 15 млн руб. на один район); проверка факта отсутствия аналогичных расходов в уже принятых программах;

— определение возможностей улучшения проекта, упрощения его реализации.

6. *Выбор проектов членами бюджетных комиссий.* Проекты, получившие положительное или условно положительное заключение по итогам экспертизы, выносятся на голосование. Примечательно, что при голосовании граждане могут объединяться в коалиции, то есть, выбирая какой-либо проект, члены комиссии отдают свои объединенные голоса за то или иное предложение.

7. *Реализация выбранных проектов.* Реализация проектов происходит после их включения в бюджет Санкт-Петербурга в рамках следующего финансового года.

Подводя итоги реализации проекта «Твой бюджет» в 2020 г., следует назвать несколько цифр:

— по результатам «заявочной» кампании 2020 г. было собрано 6934 заявки на участие в Проекте от 4430 жителей (что в девять раз превышает уровень 2016 г., когда Проект стартовал);

— сформированы шесть районных бюджетных комиссий в Выборгском, Калининском, Красносельском, Кировском, Приморском и Пушкинском районах (из которых только Приморский и Пушкинский ранее имели опыт участия);

— проведено более 50 заседаний бюджетных комиссий, в том числе в форме открытых (публичных) лекций по распределению полномочий в системе исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга, по бюджетному процессу, по государственным закупкам и т. п.;

— членами бюджетных комиссий разработано и направлено на экспертизу в ИОГВ Санкт-Петербурга 85 инициатив;

— из них по результатам голосования районных бюджетных комиссий отобрано 17 инициатив победителей на общую сумму 78,2 млн руб.

В целях увеличения масштаба общественного участия на портале «Единая карта петербуржца» в декабре 2020 г. было проведено общегородское рейтинговое голосование с использованием сервиса «Городской диалог». На голосование было вынесено 37 инициатив

участников Проекта, прошедших этап экспертизы, но не победивших в районном туре голосований. Участие в голосовании приняли 2670 петербуржцев, по его итогам определены дополнительно шесть инициатив-победителей на общую сумму 31,6 млн руб.

В течение 2020 г. также осуществлялась реализация инициатив — победителей прошлых лет. Сдано в эксплуатацию 16 объектов. Всего к концу 2020 г. из 64 инициатив-победителей завершены 53, что составляет 83 % от общего числа проектов, отобранных в течение циклов 2016–2019 гг.

Изначально, рассматривая разные модели инициативного бюджетирования, по которым может пойти регион, начинающий развитие инициативного бюджетирования с нуля, Правительство Санкт-Петербурга остановило свой выбор на модели «бюджетной комиссии». Было понимание, что базовые задачи — дороги, ЖКХ, благоустройство — город в состоянии выполнять в стандартном режиме. Цели, которые были первоначально поставлены перед проектом, — это получение новых креативных идей, которые обычно не приходят в голову чиновникам.

В практике «Твоего бюджета» за пять лет было немало креативных предложений от жителей: от кинотеатра на велотяге до покупки слона в зоопарк. Но естественный фильтр в виде голосования на бюджетной комиссии обычно выявляет объективно полезные проекты. Примеры самых ярких проектов, победивших в предыдущие годы: велодорожки, отдельный сбор и вывоз мусора в школах, проекты для бездомных (пункт обогрева и душевой пункт), инклюзивные детские площадки и площадки для выгула собак, районный центр по борьбе с инсультом и др. Конечно, есть и более прозаичные — светофоры, скамейки, ремонт библиотек и садики. Но в любом случае это предложения петербуржцев, за которые проголосовало большинство членов бюджетной комиссии.

Помимо поиска новых идей «Твой бюджет» преследует ряд дополнительных целей. Благодаря ему администрация города получает обратную связь от жителей по наиболее актуальным и острым вопросам развития городской среды. С тех пор как в 2016 г. в Центральном районе победила первая заявка по велосипедизации, из года в год существенная доля всех заявок в «Твоем бюджете» касается велосипедной инфраструктуры. Еще один пример — это скейтпарки и памптреки, также ставшие традиционными победителями Проекта. Оба направления дали толчок развитию городских программ велосипедизации и площадок для любителей экстремальных видов спорта.

Другой побочный эффект «Твоего бюджета» работает более тонко. Как отмечает консультант Проекта Дарья Димке, в основе идеи партисипаторного бюджетирования лежит республиканская модель, которая требует от граждан большей вовлеченности и больших знаний, чем просто участие в выборах. Более того, в ряде вопросов неприемлемо отдавать решение на откуп большинству: выбирать должны те, кто владеет вопросом глубоко и готов вкладывать свое время в участие в Проекте. Людей, отвечающих этим критериям, не так много: пока это не больше 150 человек от района (столько обычно приходит на жеребьевку), хотя в перспективе к 2024 г. их количество прогнозируется в 1 % от всего взрослого населения города (то есть до 44–45 тыс. человек). Именно на таких неравнодушных, сознательных граждан и ориентирован «Твой бюджет» [Фиалковский Д., 2019].

Стоит отметить, что развитию инициативного бюджетирования большое внимание уделяется Правительством Российской Федерации, в частности Министерством финансов. В связи с этим мы не без гордости отмечаем, что третий год подряд проект «Твой бюджет» включается Минфином России в состав лучших практик инициативного бюджетирования среди российских регионов (в 2020 г. было отобрано 12 лучших практик по итогам 2019 г.) [Минфин России, 2020].

В рамках IV Всероссийского конкурса проектов инициативного бюджетирования, также проводимого Минфином России, одна из инициатив, разработанная в рамках проекта

«Твой бюджет-2017», стала победителем в номинации «Самый оригинальный проект». Это проект Марии Варламовой «Душевой пункт для бездомных людей», реализованный в Адмиралтейском районе Санкт-Петербурга в течение 2018–2019 гг. Помимо общественного признания Мария также получила приз в размере 100 тыс. руб. на реализацию будущих инициативных проектов.

Проект соучаствующего проектирования «Твой город»

В 2020 г. в Санкт-Петербурге была успешно апробирована новая практика вовлечения граждан в принятие решений по развитию городской среды в формате так называемого соучаствующего проектирования. В рамках пилотного проекта «Твой город», реализованного на территории Красногвардейского района Санкт-Петербурга, был разработан проект благоустройства территории, расположенной на набережных рек Охта и Оккервиль.

Соучаствующее проектирование — это один из наиболее продвинутых инструментов общественного участия. В отличие от общественных слушаний его суть состоит в развитии конкретной территории на основе *предварительного* изучения общественного мнения и достижения баланса интересов разных социальных групп. Если вначале изучается общественное мнение, а потом начинается проектирование, это снижает риск неэффективности бюджетных расходов, потраченных на проекты, ненужные людям.

Данная технология рекомендована Минстроем России в рамках федерального проекта «Комфортная городская среда»; она успешно используется в ряде российских регионов (Республика Татарстан, Нижегородская область) и отдельными проектными компаниями (ГК «Стрелка», Москва; Проектная группа 8, Казань). Обычно по этой модели реализуются проекты развития территорий, которые либо находятся в стадии затяжного конфликта (обычно между органами власти и застройщиками, с одной стороны, и жителями, защищающими зеленые зоны от застройки, с другой), либо потенциально имеют такой риск.

Приведем яркий пример: в рамках проекта «Твой бюджет» реализуется инициатива 2017 г. «Сквер у библиотеки друзей», выдвинутый бюджетной комиссией Московского района. Проблема в том, что бюджетная комиссия решила, что скверу быть, и он уже находится на завершающей стадии реализации, по плану он уже должен открыться... Однако на данной территории в период реализации проекта появилась группа активистов, которые высказываются против организации сквера. Они хотят, чтобы на данном месте оставалась нетронутая территория болота. Что, конечно, странно, но факт налицо.

Очевидно, что реализации этого проекта не хватило диалога с жителями прилегающей территории. В данном случае решило меньшинство из 20 членов бюджетной комиссии, а учесть мнение большинства в существующей концепции проект «Твой бюджет» не всегда позволяет. Поэтому для профилактики подобных ситуаций перед подготовкой проектно-сметной документации необходимо было провести исследования и учесть общественное мнение.

Дополнительный эффект «Твоего города» — возможность задействования внебюджетных источников, в частности средств девелоперов, некоммерческих организаций, заинтересованных в развитии конкретного участка. Уже сегодня есть запрос от инвесторов об участии в таких проектах на вновь застраиваемых территориях. Благоустройство территории увеличивает спрос и цены на жилье. Таким образом город мотивирует районные администрации при благоустройстве территорий привлекать средства девелоперов, при этом проект благоустройства необходимо обсуждать с населением, проживающим на данной территории или использующим ее.

Правительство Санкт-Петербурга оказывает финансовую поддержку проекту, обеспечивая за счет городского бюджета финансирование черновых работ по благоустройству, а также согласование проекта и оформление участка.

Инвесторы в свою очередь обеспечивают разработку проектно-сметной документации на основе результатов сессий соучаствующего проектирования и осуществляют финансирование и организацию работ по благоустройству территории, влияющих на эстетику и функциональные характеристики проекта.

Разработке проекта благоустройства территории набережных рек Охта и Оккервиль предшествовали:

- предварительное социологическое исследование и градостроительный анализ территории;
- разработка концепции благоустройства;
- проведение 11 сессий соучаствующего проектирования с участием жителей, экспертов, а также профессиональных проектировщиков и социологов (всего 282 человека).

Выполнение работ по благоустройству территории запланировано на 2021 г. с привлечением внебюджетного финансирования и средств бюджета Санкт-Петербурга, предусмотренных в рамках расходов на реализацию проекта «Комфортная городская среда».

По итогам 2020 г. проект «Твой город: Охта» вошел во второй сборник «Атласа успешных практик соучастия и вовлечения жителей в развитие городской среды — 2020», подготовленный экспертами Центра городских компетенций АСИ (всего в сборнике 50 решений из 38 городов)⁶.

Школьное инициативное бюджетирование

Переходя к блоку школьного инициативного бюджетирования, направленного на вовлечение школьников в процесс принятия бюджетных решений, стоит остановиться на двух практиках, реализуемых в Санкт-Петербурге второй год подряд. Весной 2019 г. состоялся запуск двух пилотов — проекта «Твой бюджет в школах» (в Центральном районе) и проекта «Перемена» (в Петроградском районе).

В пилотном проекте «Твой бюджет в школах» приняли участие старшеклассники из 28 школ Центрального района Санкт-Петербурга, которые разработали собственные инициативные проекты по улучшению школьной инфраструктуры стоимостью до 3 млн руб. Решением Экспертной комиссии десять проектов на общую сумму 30 млн руб. стали победителями конкурса.

В состав победителей вошли три проекта по оборудованию и оснащению предметных классов, три — по ремонту и переоснащению актовых залов, два — по созданию зон для отдыха, два — по обустройству спортивных площадок. По условиям проекта все инициативы школьников должны были быть реализованы в течение 2020 г. Сами школьники положительно оценивают реализацию проекта. Согласно результатам анкетирования, 82,7 % старшеклассников хотели бы принять в нем участие в следующем году.

В отличие от «Твоего бюджета» в рамках проекта «Перемена» учащиеся только одной школы Петроградского района разрабатывали проекты, но зато двух типов: помимо проектов развития школьной инфраструктуры ребятам было предложено подумать и о развитии территории района. Победители второго типа проектов отбирались голосованием учащихся из других школ района. К успешному опыту Петроградского района в 2020 г. присоединился Красногвардейский район, направив 3 млн руб. на аналогичный школьный проект.

Запуск очередного цикла проекта «Твой бюджет в школах» в 2020 г. не осуществлялся в связи со сложной эпидемиологической обстановкой (соответствующие ассигнования на экспертную поддержку были секвестрированы в весеннюю корректировку бюджета Санкт-Петербурга на 2020 г.). При этом в течение 2020 г. осуществлялась реализация

⁶ <https://asi.ru/leaders/initiatives/100gorodov/>.

проектов, разработанных учащимися в 2019 г. в Центральном районе. Из десяти проектов-победителей реализовано восемь, еще два будут завершены к началу нового учебного года.

Основная цель школьного направления в инициативном бюджетировании — это развитие молодежи, формирование у учащихся активной и ответственной гражданской позиции. Поскольку оба проекта — и «Твой бюджет в школах», и «Перемена» — в этом смысле прошли успешно, но по-разному, полученный опыт позволяет выделить преимущества и недостатки обеих моделей и сформировать концепцию дальнейшего масштабирования данной практики, рассчитанной на больший охват районов и школ.

Список источников

Доклад о лучших практиках развития инициативного бюджетирования в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях / Центр инициативного бюджетирования НИФИ Минфина России. М.: Минфин России, 2020. URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2020/10/main/0794_Doklad_IB_2020_19.10.20.pdf.

Иванова Н. Г., Алфименко С. С., Балабанов А. И. и др. Управление государственными и муниципальными финансами: теория и современная практика: монография / Под ред. Н. Г. Ивановой. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2018. 221 с.

Фиалковский Д. Двадцать сознательных граждан // Эксперт Северо-Запад. 2019. № 4–6 (июнь). С. 38–42.

References

Fialkovsky D. (2019). Twenty Conscientious Citizens. Expert North-West, no. 4–6, pp. 38–42 (In Russ.).

Ivanova N.G., Alfimenko S.S., Balabanov A.I. et al. (2018). State and Municipal Finance Management: Theory and Modern Practice: monograph. Ed. by N. G. Ivanova. St. Petersburg: SPbGEU Publ., 221 p. (In Russ.).

Ministry of Finance of the Russian Federation (2020). Report on the Best Practices in Initiative Budgeting Development in the Subjects of the Russian Federation and Municipalities. Prepared by the Center for Initiative Budgeting of the Financial Research Institute of the Ministry of Finance of the Russian Federation. Moscow (In Russ.). Available at: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2020/10/main/0794_Doklad_IB_2020_19.10.20.pdf.

Информация об авторе

Наталья Германовна Лукьянова, кандидат экономических наук, начальник отдела по обеспечению открытости бюджета Комитета финансов Санкт-Петербурга, г. Санкт-Петербург

Information about the author

Natalia G. Lukyanova, Candidate of Economic Sciences, Head of the Open Budget Department, Committee of Finance of St. Petersburg, St. Petersburg

Статья поступила в редакцию 02.03.2021
Одобрена после рецензирования 30.03.2021
Принята к публикации 14.04.2021

Article submitted March 2, 2021
Approved after reviewing March 30, 2021
Accepted for publication April 14, 2021