

Отдельные направления повышения эффективности государственного управления в условиях цифровизации

Андрей Иванович Лукашов

E-mail: alukashov@roskazna.ru, ORCID: 0000-0002-5650-6487
Управление Федерального казначейства по г. Москве, Москва 115191, Российская Федерация; РЭУ им. Г. В. Плеханова, Москва 117997, Российская Федерация

Аннотация

В статье представлен новый подход, основанный на практике функционирования Казначейства России, деятельности иных федеральных органов исполнительной власти, направленный на повышение эффективности государственного управления посредством централизации общих функций управления на базе того или иного органа. Состав общих функций органов государственной власти во многом является типовым, что дает все основания рассматривать этап оптимизации распределения этих функций в качестве предварительного этапа, предшествующего полномасштабной цифровой трансформации государственного управления.

В структуре общих функций управления органов государственной власти, равно как и органов местного самоуправления, доминируют функции, связанные с ведением бюджетного учета и формированием бюджетной отчетности, материально-техническим обеспечением, кадровой, правовой и административной деятельностью. При этом отдельные органы государственной власти как на федеральном, так и на региональном уровне в той или иной степени занимаются вопросами оптимизации затрат на реализацию общих функций путем наделения подведомственных учреждений соответствующими полномочиями. В статье на примере Казначейства России, а также иных органов государственного управления систематизированы и проанализированы существующие подходы в рамках рассматриваемой проблематики. По итогам указанного анализа представляется целесообразным синхронизировать деятельность органов государственной власти, в том числе за счет координации данного процесса на уровне Правительства Российской Федерации.

Ключевые слова: государственное управление, общие функции управления, цифровизация, централизация общих функций, эффективность использования бюджетных средств, казначейство, интеграция, единая информационная платформа

JEL: H83

Для цитирования: Лукашов А. И. Отдельные направления повышения эффективности государственного управления в условиях цифровизации // Финансовый журнал. 2021. Т. 13. № 3. С. 67–75. <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2021-3-67-75>.

© Лукашов А. И., 2021

<https://doi.org/10.31107/2075-1990-2021-3-67-75>

Some Directions of Increasing the Efficiency of Public Administration in the Context of Digitalization

Andrey I. Lukashov^{1,2}

¹ Federal Treasury Department for Moscow, Moscow 115191, Russian Federation

² Plekhanov Russian University of Economics, Moscow 117997, Russian Federation

alukashov@roskazna.ru, <https://orcid.org/0000-0002-5650-6487>

Abstract

Building upon the practices of the Treasury of Russia as well as other federal executive agencies, this article presents a new approach aimed at improving the efficiency of public administration through the centralization of general management functions within a given body. The set of general functions across public authorities is largely generic, suggesting that the stage involving the optimization of said functions can be regarded as a preliminary one preceding a full-fledged digital transformation of public administration.

Functions associated with budget accounting and budget report formation, material and technical support, and personnel, legal and administrative activities dominate in the structure of both federal and local authorities' general management functions. At the same time, individual government bodies at both the federal and regional levels are all, to some extent, engaged in the optimization of general functions implementation costs through assigning appropriate powers to subordinate agencies. Exemplified by the Treasury of Russia and other public administration bodies, the article systemizes and analyzes the existing approaches within the subject matter. As a result of the analysis, it is deemed advisable to synchronize the activities of public authorities, in particular through coordinating the process at the level of the Government of the Russian Federation.

Keywords: public administration, general management functions, digitalization, centralization of general functions, efficient use of budget funds, treasury, integration, unified information platform.

JEL: H83

For citation: Lukashov A.I. Some Directions of Increasing the Efficiency of Public Administration in the Context of Digitalization. *Financial Journal*, 2021, vol. 13, no. 3, pp. 67–75 (In Russ.). <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2021-3-67-75>.

© Lukashov A.I., 2021

ВВЕДЕНИЕ

Одним из трендов последних лет является цифровизация различных сфер жизнедеятельности граждан, включая внедрение информационно-телекоммуникационных технологий в сферу взаимодействия общества и бизнеса с госаппаратом.

Вместе с тем, по нашему мнению, цифровизация любого процесса будет наиболее эффективной при условии, что состояние объекта цифровизации является оптимальным. В связи с этим в настоящей статье будут рассмотрены отдельные аспекты текущего состояния государственного управления как одного из объектов реализуемой в Российской Федерации цифровой трансформации, систематизированы и проанализированы лучшие

практики оптимизации реализации отдельных функций государственного управления, а также предложены направления повышения его эффективности.

Прежде чем говорить о повышении эффективности государственного управления, целесообразно определиться с понятийным аппаратом объекта исследования.

В научной литературе представлены различные подходы к определению государственного управления, например, государственное управление рассматривается как разновидность социального управления [Уманская В. П., Малеванова Ю. В., 2020, с. 11], а также как деятельность органов государственной власти, направленная на повышение доверия населения к власти [Никитина А. С., Борисенко И. И., 2020, с. 113] и др.

В настоящей статье под государственным управлением понимается деятельность государственного аппарата по решению вопросов, входящих в его компетенцию. В свою очередь, госаппарат можно рассматривать как совокупность законодательных и исполнительных органов государственной власти, органов местного самоуправления, органов управления государственными внебюджетными фондами, судов, а также иных организаций, оказывающих государственные (муниципальные) услуги. Безусловно, наиболее существенная роль в госаппарате с точки зрения рассматриваемой проблематики отведена исполнительным органам государственной власти.

Периметр органов государственной власти, а также органов местного самоуправления включает в себя 48 164 организации¹. При этом в настоящей статье акцент будет сделан на рассмотрении проблематики применительно к федеральным органам исполнительной власти (далее — ФОИВ), которые реализуют значительное число функций, обладая при этом широким набором полномочий².

Существуют различные классификации функций органов государственной власти в целом и ФОИВ в частности. Например, в одном из фундаментальных правовых актов, установившем систему ФОИВ³, содержится перечень их укрупненных функций:

1. функция по принятию нормативных правовых актов;
2. функция по контролю и надзору;
3. функция по управлению государственным имуществом;
4. функция по оказанию государственных услуг.

По нашему мнению, имеет право на существование классификация функций ФОИВ и, как следствие их полномочий, на специализированные и общие.

К специализированным можно отнести функции, соответствующие целям создания ФОИВ. Например, к специализированным функциям Казначейства России⁴ следует отнести функции по:

- обеспечению исполнения федерального бюджета;
- кассовому (казначейскому) обслуживанию исполнения бюджетов бюджетной системы Российской Федерации;
- предварительному и текущему контролю за ведением операций со средствами федерального бюджета главными распорядителями, распорядителями и получателями средств федерального бюджета;
- контролю и надзору в финансово-бюджетной сфере;
- внешнему контролю качества работы аудиторских организаций.

¹ Единый портал бюджетной системы Российской Федерации. URL: http://budget.gov.ru/epbs/faces/p/Бюджет/Расходы/Реестр%20участников%20и%20неучастников%20бюджетного%20процесса?_adf.ctrl-state=flc1pc95g_82®ionId=45 (параметры отбора: статус организации — действующая; организация является органом государственной власти, дата обращения 13.04.2021).

² Реестр государственных и муниципальных услуг (функций). URL: https://frgu.gosuslugi.ru/RGU_WAR_2/#viewDictionary.

³ Указ Президента Российской Федерации от 09.03.2004 № 314.

⁴ Постановление Правительства Российской Федерации от 01.12.2004 № 703.

К общим функциям относятся функции, связанные с организацией деятельности ФОИВ, например функция получателя бюджетных средств (далее — ПБС).

Практические аспекты централизации общих функций управления

Содержание функции ПБС раскрывается в Бюджетном кодексе Российской Федерации⁵ (далее — Кодекс). Так, согласно ст. 162 Кодекса ПБС в том числе обеспечивает ведение бюджетного учета и формирование бюджетной отчетности.

Как уже отмечалось выше, органы государственной власти, органы местного самоуправления представлены в нашей стране 48 164 организациями. При этом на федеральном уровне их количество составляет 7547⁶. Соответственно, в каждой из них осуществляется ведение бюджетного учета и формирование бюджетной отчетности.

При этом важно, что правила ведения бюджетного учета и формирование бюджетной отчетности едины для всех ПБС. Указанные правила устанавливаются Минфином России в форме различных приказов (приказами Минфина России утверждены единый план счетов бухгалтерского учета для органов государственной власти (государственных органов), органов местного самоуправления, органов управления государственными внебюджетными фондами, государственных академий наук, государственных (муниципальных) учреждений и инструкция по его применению⁷, инструкция о порядке составления и представления годовой, квартальной и месячной отчетности об исполнении бюджетов бюджетной системы Российской Федерации⁸ и др.).

По нашему мнению, приведенная выше информация свидетельствует о необходимости первоначальной оптимизации количества субъектов бюджетного учета и формирования бюджетной отчетности и только затем — цифровизации данной функции.

В связи с этим в основу повышения эффективности государственного управления мы закладываем принцип эффективности использования бюджетных средств, закрепленный в Кодексе, а именно реализацию функции ПБС в части ведения бюджетного учета и формирования бюджетной отчетности с наименьшим объемом бюджетных средств и достижение при этом заданного результата.

Что в связи с этим предпринято на федеральном уровне?

Прежде всего создана законодательная основа, позволяющая на основании решения Правительства Российской Федерации, высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации или местной администрации передавать полномочия ПБС в части ведения бюджетного учета и составления бюджетной отчетности Федеральному казначейству или финансовому органу субъекта Российской Федерации (муниципального образования)⁹. Правительством Российской Федерации определены общий порядок (требования) передачи рассматриваемых полномочий¹⁰.

В феврале 2020 г. принято решение Правительства Российской Федерации¹¹ (далее — Постановление № 153), в соответствии с которым 2282 учреждения, включая ФОИВ, их территориальные органы, федеральные казенные учреждения общей численностью

⁵ Федеральный закон от 31.07.1998 № 145.

⁶ Единый портал бюджетной системы Российской Федерации. URL: http://budget.gov.ru/epbs/faces/p/Бюджет/Расходы/Реестр%20участников%20и%20неучастников%20бюджетного%20процесса?_adf.ctrl-state=flc1pc95g_82®ionId=45 (параметры отбора: статус организации — действующая; организация является органом государственной власти; публично-правовое образование — 00000000 Российская Федерация, дата обращения 13.04.2021).

⁷ Приказ Минфина России от 01.12.2010 № 157н.

⁸ Приказ Минфина России от 28.12.2010 № 191н.

⁹ Федеральный закон от 26.07.2019 № 199-ФЗ.

¹⁰ Постановление Правительства Российской Федерации от 27.12.2019 № 1890.

¹¹ Постановление Правительства Российской Федерации от 15.02.2020 № 153.

450 тыс. сотрудников передают функцию ведения бюджетного учета и формирования бюджетной отчетности Федеральному казначейству¹².

Важно, что в КРП Казначейства России входит задача выполнения указанной функции численностью сотрудников не более 50 % от количества бухгалтеров ФОИВ и их подведомственных учреждений, что безусловно свидетельствует о более эффективном выполнении казначейскими рассматриваемой функции.

Соблюдение указанного норматива обеспечивается за счет технологической и функциональной централизации учетных процедур, унификации документов учетной политики и бизнес-процессов [Дубовик А. В., 2019].

Обеспечение технологической и функциональной централизации учетных процедур, а также унификации бизнес-процессов стало возможно в том числе благодаря предоставлению Федеральному казначейству полномочий по централизованной закупке программного обеспечения для ведения бюджетного учета¹³.

Сам процесс передачи полномочий согласно Постановлению № 153 осуществляется в три этапа:

1. 2019 г. — 14 ФОИВ, а также их территориальные органы и подведомственные федеральные казенные учреждения (267 организаций);
2. 2020 г. — 20 ФОИВ, а также их территориальные органы и подведомственные федеральные казенные учреждения (487 организаций);
3. 2021 г. — 17 ФОИВ, а также их территориальные органы и подведомственные федеральные казенные учреждения (1528 организаций).

Для успешной реализации рассматриваемой задачи потребовались изменения во «внешней» и «внутренней» организационно-функциональной модели Казначейства России и его территориальных органах. Так, в рамках «внешних» изменений следует отметить создание специализированного [Лукашов А. И., 2020] межрегионального территориального органа Федерального казначейства¹⁴ (далее — Межрегиональное бухгалтерское УФК). Основная задача Межрегионального бухгалтерского УФК — реализация переданных Федеральному казначейству по решению Правительства Российской Федерации полномочий отдельных ФОИВ по ведению бюджетного учета и составлению бюджетной отчетности. На практике это означает, что Межрегиональное бухгалтерское УФК осуществляет указанные полномочия непосредственно в отношении ФОИВ, а также обеспечивает консолидацию бюджетной отчетности, бухгалтерской (финансовой) отчетности федеральных бюджетных и автономных учреждений.

«Внутренняя» организационно-функциональная модель связана с созданием в структуре территориальных органов Федерального казначейства специализированных структурных подразделений (например, в Управлении Федерального казначейства по г. Москве созданы три структурных подразделения: отдел централизованной бухгалтерии, отдел централизованной бухгалтерии № 2 и отдел по централизованному начислению заработной платы и иных выплат).

Другой важной составляющей, необходимой для реализации задачи по централизации учета на базе Казначейства России, является бесперебойно функционирующая технологическая среда.

¹² Согласно информации, озвученной заместителем руководителя Федерального казначейства А. В. Дубовиком на состоявшемся 19 марта 2021 г. совещании в формате видеоконференции с территориальными органами Федерального казначейства на тему «Осуществление полномочий по ведению бюджетного учета и формированию бюджетной отчетности федеральных органов исполнительной власти Федеральным казначейством и его территориальными органами».

¹³ Постановление Правительства Российской Федерации от 08.06.2018 № 658.

¹⁴ Приказ Казначейства России от 06.11.2020 № 306.

Основные бизнес-процессы протекают в государственной интегрированной информационной системе управления общественными финансами «Электронный бюджет» (далее — ГИИС «Электронный бюджет»), которая, как известно, выступает единой информационной системой управления общественными финансами. При этом ГИИС «Электронный бюджет» интегрирована с различными информационными системами — носителями «первичной информации», что позволяет работать по принципу однократного ввода данных.

Прежде всего это интеграция с федеральной государственной информационной системой «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации» (далее — ЕИСУКС). ЕИСУКС аккумулирует в себе весь массив данных о федеральных государственных гражданских служащих, включая информацию о размерах денежного содержания, поощрениях, дисциплинарных взысканиях, отпусках, командировках, периодах нетрудоспособности и др.¹⁵ Это все те показатели, которые необходимы казначею-бухгалтеру для начисления физическим лицам выплат по оплате труда, иных выплат, а также связанных с ними обязательных платежей в бюджеты бюджетной системы Российской Федерации и их перечислению.

Не менее важной является интеграция с Единой информационной системой в сфере закупок, а также с Автоматизированной системой Федерального казначейства.

Необходимо отметить, что использование интеграционного подхода информационных систем выступает одним из условий обеспечения полноты и достоверности информации, отраженных в Концепции создания и развития ГИИС «Электронный бюджет»¹⁶.

Если рассмотреть конкретные результаты от централизации рассматриваемой функции, то они были озвучены руководителем Казначейства России Р. Е. Артюхиным на расширенном заседании коллегии Федерального казначейства, которое состоялось 16 марта 2021 г. Р. Е. Артюхин отметил, что общее количество клиентов Федерального казначейства по данному направлению по итогам 2020 г. составило 754 единицы (в 2019 г. — 267). При этом заработная плата начислялась 150 тыс. сотрудников учреждений (в 2019 г. — 66 тыс.) [Финансы, 2021].

Третий, заключительный этап передачи полномочий по ведению бюджетного учета и формированию бюджетной отчетности завершается 1 июля 2021 г. и, как уже отмечалось выше, увеличит число обслуживаемых ФОИВ и подведомственных им учреждений до 2282 единиц.

Представляется, что перспективным направлением централизации ведения бюджетного учета является передача Казначейству России соответствующих полномочий ФОИВ, руководство деятельностью которого осуществляет Президент Российской Федерации, а также полномочий по ведению бюджетного учета и составлению отчетности федеральных бюджетных и автономных учреждений. Количество последних составляет 5603¹⁷, а всего в Российской Федерации 115 043 государственных (муниципальных) бюджетных и автономных учреждений¹⁸.

Заметная роль среди обеспечивающих функций отведена функции материально-технического обеспечения, включая закупку товаров, работ, услуг для государственных или муниципальных нужд (далее — госзакупка). При этом именно госзакупка является одной из самых рискованных общих функций управления. Так, Федеральным казначейством

¹⁵ Постановление Правительства Российской Федерации от 03.03.2017 № 256.

¹⁶ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 20.07.2011 № 1275-р.

¹⁷ Единый портал бюджетной системы Российской Федерации. URL: http://budget.gov.ru/epbs/faces/p/Бюджет/Расходы/Реестр%20участников%20и%20неучастников%20бюджетного%20процесса?_adf.ctrl-state=ddxu3qhh2_4®ionId=45 (параметры отбора: статус организации — действующая; тип организации — учреждение; тип учреждения — бюджетное, автономное; уровень бюджета — федеральный бюджет, дата обращения 14.04.2021).

¹⁸ Там же.

в рамках осуществления полномочий по контролю в сфере закупок по итогам 2020 г. было проверено 1855 закупок на общую сумму 84,3 млрд руб. По результатам проверок выявлено 1447 нарушений на сумму около 1 млрд руб.¹⁹ В свою очередь Счетной палатой Российской Федерации было выявлено 779 фактов нарушений в этой сфере на общую сумму около 108,7 млрд руб.²⁰

Федеральный закон, регламентирующий функционирование в Российской Федерации контрактной системы (далее — Закон № 44-ФЗ),²¹ обязывает заказчиков, осуществляющих госзакупку, создавать контрактную службу либо назначать так называемого контрактного управляющего. Кроме того, в силу Закона № 44-ФЗ учреждения создают комиссии по осуществлению закупок (конкурсные, аукционные, котировочные комиссии, комиссии по рассмотрению заявок на участие в запросе предложений и окончательных предложений, единые комиссии), члены которых преимущественно должны иметь за плечами профессиональную переподготовку или повышение квалификации в сфере госзакупок.

Таким образом, федеральные, субъектовые, муниципальные заказчики, а их количество по состоянию на 30 сентября 2020 г. составляет более 300 тыс., из которых около 30 % активно проводили госзакупки в течение девяти месяцев 2020 г.²², ежедневно выполняют рутинные, типовые для всех заказчиков действия.

Необходимо отметить, что Закон № 44-ФЗ допускает привлечение на контрактной основе специализированной организации, которая может выполнять отдельные функции по определению поставщика (подрядчика, исполнителя). Однако данная норма, в том числе в силу платности услуг специализированной организации, не получила широкого применения.

Вместе с тем, на наш взгляд, более перспективным является использование так называемых централизованных закупок. В этом случае определяется государственный (муниципальный) орган либо казенное учреждение, которое наделяется полномочиями по осуществлению госзакупок для одного или нескольких заказчиков.

Например, решением Правительства Российской Федерации²³ федеральное казенное учреждение «Центр по обеспечению деятельности Казначейства России» было наделено полномочиями по осуществлению госзакупок в интересах Федерального агентства по управлению государственным имуществом и Федеральной пробирной палаты, а также их территориальных органов. Конечно, общая цена проведенных закупок далека от «промышленных» масштабов (около 2,5 млн руб.), а предмет закупки не является оригинальным (приобретение канцелярских товаров), тем не менее это важный шаг к оптимизации закупочного процесса в Российской Федерации, повышения его эффективности. Это пример межведомственной централизации госзакупок.

Имеют место случаи внутриведомственной централизации госзакупок (например, в МЧС России²⁴, Росрезерве²⁵, Казначействе России²⁶ и др.).

¹⁹ URL: <https://roskazna.gov.ru/o-kaznachestve/plany-i-otchet/>.

²⁰ URL: <https://ach.gov.ru/upload/reports/2020.pdf>.

²¹ Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ.

²² Аналитический отчет по результатам осуществления мониторинга закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд в соответствии с Федеральным законом от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» по итогам III кв. 2020 г. URL: https://minfin.gov.ru/ru/performance/contracts/purchases/?id_38=131832-analiticheskii_otchet_po_rezultatam_osushchestvleniya_monitoringa_zakupok_tovarov_uslug_dlya_obespecheniya_gosudarstvennykh_i_munitsipalnykh_nuzhd_v_so.

²³ Постановление Правительства Российской Федерации от 19.06.2020 № 892.

²⁴ Приказ МЧС России от 21.02.2019 № 97.

²⁵ Приказ Росрезерва от 28.10.2019 № 266.

²⁶ Приказ Казначейства России от 18.01.2017 № 2н.

На наш взгляд, масштабирование именно межведомственных централизованных закупок является одним из перспективных направлений, которое в конечном счете не только повысит качество и прозрачность госзакупок, но и положительно скажется на эффективности использования бюджетных средств.

Наряду с рассмотренными общими функциями управления не менее масштабными по количеству участников являются кадровая, правовая и административные функции.

При этом, как уже отмечалось, реализована технологическая централизация кадровой функции на базе ЕИСУКС. Это стало возможным благодаря законодательно установленным единым правовым, организационным и финансово-экономическим подходам государственной гражданской службы Российской Федерации²⁷. По нашему мнению, следующим шагом должна стать законодательно закреплённая возможность централизованного выполнения кадровой функции специализированным ФОИВ либо специализированным учреждением.

В целом же для централизации административной функции, равно как и правовой, требуется внедрение единой информационной платформы, которая агрегирует в себе все проекты документов и правовых актов ФОИВ, требующих проведения правовой экспертизы, а также позволит вести «единое» делопроизводство.

В связи с этим нельзя не отметить опыт централизации выполнения отдельных элементов административной функции Федеральным казенным учреждением «Центр поддержки» (далее — Центр поддержки) в части выполнения работ и оказания услуг в интересах отдельных ФОИВ, расположенных на территории Московского международного делового центра «Москва-Сити». Задачами Центра поддержки являются оказание информационно-технологических услуг, организация парковочного пространства, оказание услуг по охране и осуществлению контрольно-пропускного режима и др.²⁸

За периметром рассмотренных элементов правовой и административной функций остались вопросы представления интересов ФОИВ в судах Российской Федерации, а также деятельность по комплектованию, хранению, учету и использованию архивных документов. Вместе с тем, на наш взгляд, и здесь возможно использование подходов, отраженных в настоящей статье.

ВЫВОДЫ

Какие выводы можно сделать, подводя некоторые итоги вышеизложенного? Прежде всего необходимо напомнить, что одной из национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 г.²⁹ выступает цифровая трансформация, в т. ч. государственного управления. Безусловно, оцифровка бизнес-процессов в секторе государственного управления повысит эффективность государственного управления, увеличит кредит доверия граждан и бизнеса к власти. Вместе с тем, по нашему мнению, цифровая трансформация будет эффективнее в случае первоначально проведенной работы по оптимизации самих функций управления ФОИВ. Данная работа проводится, но она не имеет общей координации действий ФОИВ, носит фрагментарный характер и, как следствие, требует системного подхода.

В настоящей статье рассмотрена лишь часть общих функций ФОИВ. Однако даже на рассмотренных примерах становится очевидным необходимость их инвентаризации и дальнейшей централизации на базе того или иного ФОИВ либо учреждения. Возможно,

²⁷ Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».

²⁸ Федеральное казенное учреждение «Центр поддержки» / Официальный сайт для размещения информации о государственных (муниципальных) учреждениях. URL: <https://bus.gov.ru/agency/216651>.

²⁹ Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474.

что не менее интересными будут результаты инвентаризации специализированных функций, по итогам рассмотрения которых допускаем изменения и в распределении специализированных функций ФОИВ. Но это тема отдельного исследования.

Список источников

Дубовик А. В. Задача — не сократить численность, а освободить от рутины // Бюджет. 2019. № 3 (195). С. 20–24.

Лукашов А. И. Организационно-функциональная модель территориальных органов Федерального казначейства: текущее состояние и возможные направления развития // Финансы. 2020. № 6. С. 25–30.

Никитина А. С., Борисенко И. И. Цифровая трансформация государственного управления: моногр. / Уральский государственный педагогический университет. Екатеринбург, 2020. 140 с.

Уманская В. П., Малеванова Ю. В. Государственное управление и государственная служба в современной России: моногр. М.: Норма, 2020. 176 с.

Федеральное казначейство: подведены итоги и определены задачи // Финансы. 2021. № 3. С. 3–8.

References

Dubovik A.V. (2019). The Task is not to Reduce the Number, but to Free Them From Routine. *Byudzhet — Budget*, no. 3 (195), pp. 20–24 (In Russ.).

Finance (2021). The Federal Treasury: Summed up Results and Defined Tasks, no. 3, pp. 3–8 (In Russ.).

Lukashov A.I. (2020). Organizational and Functional Model of Territorial Bodies of the Federal Treasury: Current Status and Possible Directions of Development. *Finansy — Finance*, no. 6, pp. 25–30 (In Russ.).

Nikitina A.S., Borisenko I.I. (2020). Digital Transformation of Public Administration: monograph. Ural State Pedagogical University. 140 p. (In Russ.).

Umanskaya V.P., Malevanova Yu.V. (2020). Public Administration and Public Service in Modern Russia: monograph. Moscow: Norma, 176 p. (In Russ.).

Информация об авторе

Андрей Иванович Лукашов, кандидат экономических наук, доцент, врио руководителя Управления Федерального казначейства по г. Москве; заведующий базовой кафедрой бюджета и казначейства РЭУ им. Г. В. Плеханова, г. Москва

Information about the author

Andrey I. Lukashov, Candidate of Economic Sciences, Docent, Acting Head of the Federal Treasury Department for Moscow; Head of the Specialized Department of Budget and Treasury of the Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Статья поступила в редакцию 28.04.2021

Одобрена после рецензирования 21.05.2021

Принята к публикации 16.06.2021

Article submitted April 28, 2021

Approved after reviewing May 21, 2021

Accepted for publication June 16, 2021