

Научная статья

УДК 332.1

doi: 10.22394/2079-1690-2021-1-3-46-51

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ КАК ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ

Рафаэль Валиахметович Фаттахов<sup>1</sup>, Ольга Владимировна Пивоварова<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

<sup>1</sup>rfattakhov@fa.ru

<sup>2</sup>olga\_piv@mail.ru

**Аннотация.** В статье обоснована роль организации системы муниципальной службы как одного из ключевых институциональных инструментов управления социально-экономическим развитием муниципальных образований. Выделены ключевые проблемы современной муниципальной службы: процессная ориентация системы стимулирования и действующей оценки эффективности муниципальных служащих, недостаточный уровень квалификации специалистов и отсутствие мотивации на достижение результата. Обоснованы и определены два взаимосвязанных аспекта обеспечения эффективной кадровой ресурсной составляющей процесса управления социально-экономическим развитием муниципальных образований: создание комплексной системы мотивации муниципальных служащих с применением мер материального, нематериального стимулирования и повышения уровня квалификации кадров на муниципальном уровне. Предложена и охарактеризована система мероприятий, направленных на практическую реализацию указанных направлений.

**Ключевые слова:** система муниципальной службы, управление социально-экономическим развитием муниципальных образований, институциональный инструмент, система мотивации, материальное и нематериальное стимулирование, проектное управление, уровень квалификации кадров, цифровизация, эффективность

**Финансирование:** статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

**Для цитирования:** Фаттахов Р. В., Пивоварова О. В. Совершенствование организации системы муниципальной службы как институциональный инструмент управления социально-экономическим развитием муниципальных образований // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. № 3. С. 46–51. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2021-1-3-46-51>.

Problems of Management

Original article

## IMPROVING THE ORGANIZATION OF THE SYSTEM MUNICIPAL SERVICE AS AN INSTITUTIONAL TOOL FOR MANAGING THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF MUNICIPALITIES

Rafael V. Fattakhov<sup>1</sup>, Olga V. Pivovarova<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

<sup>1</sup>rfattakhov@fa.ru

<sup>2</sup>olga\_piv@mail.ru

**Abstract.** The article substantiates the role of the organization of the municipal service system as one of the key institutional tools for managing the socio-economic development of municipalities. The key problems of modern municipal service are highlighted: the process orientation of the incentive system and the current assessment of the effectiveness of municipal employees, the insufficient level of qualification of specialists and the lack of motivation to achieve results. Two interrelated aspects of ensuring an effective human resource component of the process of managing the socio-economic development of municipalities are substantiated and identified: creation of a comprehensive system of motivation for municipal employees using measures of material, non-material incentives and raising the level of qualifications of personnel at the municipal level. The system of measures aimed at the practical implementation of these areas is proposed and characterized.

**Keywords:** public municipal service system, management of socio-economic development of municipality, institutional tool, motivation system, material and non-material incentives, project management, personnel qualification level, digitalization, efficiency

**Financial Support:** the article was prepared based on the results of studies carried out at the expense of budget funds on the state assignment of the Financial University under the Government of the Russian Federation.

**For citation:** Fattakhov R. V., Pivovarova O. V. Improving the organization of the system municipal service as an institutional tool for managing the socio-economic development of municipalities. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2021;(3):46–51. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2021-1-3-46-51>.

Обеспечение эффективного управления социально-экономическим развитием муниципальных образований является ключевой задачей органов местного самоуправления, для обеспечения реализации которой применяется широкий спектр административно-правовых, экономических и институциональных инструментов [1, с. 209]. При этом особое значение имеют именно институциональные инструменты, так как именно они формируют основу для эффективного решения задач социально-экономического развития и применения других управленческих инструментов [2].

Одним из таких инструментов является организация системы муниципальной службы, которая непосредственно связана с обеспечением кадровой ресурсной составляющей процесса управления социально-экономическим развитием муниципального образования. Актуальность данного инструмента обусловлена также развитием проектного управления на муниципальном уровне, эффективная реализация которого требует соответствующих трансформаций муниципальной службы в контексте ориентации на результат [3, с. 14].

В настоящий момент существующая система муниципальной службы имеет ряд проблем, среди которых можно выделить в качестве ключевых нижеследующие.

1. Сложившаяся система денежного содержания ориентирована на осуществление постоянных выплат, зависящих от стажа, а не от результатов деятельности муниципальных служащих, что негативно сказывается на системе мотивации в целом [4, с. 161].

2. Ориентация системы стимулирования муниципальных служащих и действующих показателей оценки эффективности их деятельности на процесс, а не на результат. Более того, используемые показатели результативности для отдельных служащих не увязываются с показателями эффективности данного органа местного самоуправления и социально-экономического развития муниципального образования в целом, что не обеспечивает их достижения в полном объеме.

3. Зависимость действующей системы аттестации муниципальных служащих от выполнения формальных критериев и лояльности руководства, а не от итогов работы. Кроме того, результаты аттестации носят рекомендательный характер и непосредственно не влияют на повышение по служебной лестнице [5].

4. Отсутствие фиксированных мер санкционирования за недостижение установленных показателей результативности муниципальными служащими, что нивелирует ответственность за результаты труда [6, с. 258].

5. Независимость действующей системы стимулирования муниципальных служащих от уровня удовлетворения потребностей населения муниципального образования, в то время как основной целью муниципального управления в целом является повышения уровня и качества жизни населения территории [7].

6. Недостаточный уровень квалификации специалистов сферы муниципального управления, в том числе в области проектного управления [8, с. 61].

В целях обеспечения эффективной кадровой ресурсной составляющей процесса управления социально-экономическим развитием муниципальных образований решать указанные проблемы целесообразно в контексте двух взаимосвязанных аспектов: создания комплексной системы мотивации муниципальных служащих с применением мер материального, нематериального стимулирования и повышения уровня квалификации кадров на муниципальном уровне.

Формирование комплексной системы мотивации муниципальных служащих подразумевает необходимость совершенствования денежного содержания, а также организацию оценки эффективности деятельности служащих, которые посредством синергии должны способствовать становлению системы оплаты труда, ориентированной на результат. Решение данной задачи возможно в результате реализации следующих мероприятий.

1. Трансформировать структуру денежного содержания муниципальных служащих так, чтобы около 50% зависело от эффективности и результатов деятельности служащих. Определение размера надбавки за эффективность должно быть основано на системе оценки результативности деятельности муниципальных служащих с учетом требований проектного управления и ориентации на удовлетворение потребностей населения территории.

2. Разработать и внедрить систему ключевых показателей эффективности (далее – КПЭ) для муниципальных служащих, которая должна лечь в основу формирования системы денежных поощрений, что, с одной стороны, будет стимулировать их к повышению эффективности и качества

осуществляемой деятельности, а с другой – способствовать имплементации проектного управления и достижению стратегических задач социально-экономического развития муниципального образования, так как позволит увязать целевые показатели конкретного служащего с целевыми индикаторами стратегии территории [9, с. 488].

При этом необходимо отметить, что внедрение КПЭ в систему муниципального управления требует серьезного уровня подготовки как персонала, так и всей системы. Важно корректно определить критерии, по которым будет оцениваться эффективность деятельности, учитывая специфику отдельных органов местного самоуправления, а также согласовать проект оценки с местным сообществом, так как результаты муниципального управления оказывают непосредственное влияние на качество жизни населения территории. Более того, КПЭ является одним из способов увеличить контроль за деятельностью муниципальных служащих со стороны общественности [10].

Внедрение КПЭ должно осуществляться «сверху вниз» для обеспечения качественной декомпозиции показателей эффективности от руководителя к исполнителю. При этом особое значение КПЭ имеет для служащих нижнего и среднего звена, так как именно они в наибольшей степени ощущают недостаток денежных поощрений [11, с. 87].

3. Разделить органы местной администрации на две группы в соответствии с особенностями осуществляемой деятельности: связанные с разработкой и решением задач муниципального управления и не оказывающие услуги непосредственно жителям муниципалитета; связанные с оказанием соответствующих муниципальных услуг. Целесообразность такого разделения обусловлена значимостью общественных оценок и характером их влияния на деятельность муниципальных служащих. Так, общественная оценка для первой группы служащих должна осуществляться институтами непрямого общественного контроля, такими как общественные палаты, комиссии и советы, в то время как для второй группы следует в наибольшей степени ориентироваться на оценки жителей, которые являются непосредственными потребителями оказываемых муниципальных услуг, при этом учитывая мнение указанных общественных институтов, которые обладают соответствующим уровнем компетенций.

Кроме того, в системе оценки необходимо также учесть разделение на проектную и процессную деятельность муниципальных служащих для того, чтобы исключить дублирование функционала, а также отнесения текущей деятельности к проектному управлению, что зачастую имеет место во многих органах местного самоуправления [12, с. 168]. Практическая реализация указанного подхода позволит соотнести премиальную часть денежного содержания с достижением реальных результатов.

4. Совершенствовать структуру и содержание оценки эффективности деятельности муниципальных служащих с учетом представленного в третьем пункте деления на группы на основе КПЭ, которая должна содержать в себе следующие блоки:

1) оценку квалификации служащего, учитывающую уровень основного и дополнительного образования, в том числе регулярность прохождения курсов повышения квалификации;

2) оценку эффективности и результативности правового, организационного и документационного обеспечения исполнения управленческих и иных решений, которая складывается, с одной стороны, из анализа правового соответствия принимаемых решений, а с другой – из оценки количественных показателей, описывающих работу служащего с обращениями, документами и т.п.;

3) оценку эффективности и результативности деятельности муниципального служащего, проводимую по показателям, которые отражают вклад отдельного служащего в итоговые результаты проектной и процессной деятельности;

4) общественную оценку, формируемую с учетом разделения муниципальных служащих на две указанные выше группы;

5) оценку профессиональных качеств, которая проводится непосредственным начальником и обсуждается с оцениваемым.

Более того, второй, третий и четвертый блок оценки должны быть разработаны и в отношении отдельных подразделений администрации муниципального образования и включать в себя обобщенные показатели, тем самым обеспечивая иерархическую взаимосвязь между уровнями оценки [13, с. 543]. Каждый муниципальный служащий должен четко понимать, какой вклад он вносит в достижение результатов своего отдела, подразделения и муниципального образования в целом.

5. Определить для организации и проведения комплексной оценки оптимальное количество показателей, позволяющее, с одной стороны, адекватно характеризовать предложенные оценочные блоки, а с другой – не будет дезориентировать служащих из-за излишней множественности. При этом данные показатели в обязательном порядке должны быть понятны и доступны для муниципальных служащих, а также любой сотрудник должен обладать правом ознакомиться с результатами итоговой оценки для того, чтобы определить свои слабые стороны.

6. Содействовать развитию механизма негативной ответственности на муниципальной службе. Целесообразно проработать и нормативно закрепить меры санкционирования в отношении муниципальных служащих за неисполнение или ненадлежащее исполнение полномочий, а также

за невыполнение показателей результативности их деятельности. Сотрудник должен понимать, что в таком случае к нему будет применена неотвратимая мера наказания и это напрямую скажется на размере его денежного содержания.

Указанные мероприятия могут быть реализованы только при условии доработки действующей нормативно-правовой базы на муниципальном уровне и непосредственного увязывания предложенной системы оценки эффективности с системой аттестации муниципальных служащих.

Помимо представленных мер материального стимулирования муниципальных служащих представляется необходимым совершенствовать систему нематериального стимулирования с учетом особенностей проектного управления, так как только при таком подходе возможно обеспечить комплексный подход. В качестве основных направлений развития целесообразно определить следующие.

1. Использовать систему (ранговой) мотивации муниципальных служащих. Ранг муниципального служащего при реализации проектного управления на территории должен определяться опытом его участия в успешно завершённых проектах с учетом его роли в них и сложности [14, с. 37].

2. Связать возможности продвижения по карьерной лестнице с результатами деятельности муниципальных служащих, в том числе по итогам реализации сложных проектов, а также реализовывать иные мероприятия, способствующие развитию горизонтальных моделей профессионального роста.

3. Определить и нормативно закрепить необходимость получения дополнительного профессионального образования, стажировок, внеочередного повышения квалификации в качестве стимулов должностного роста для муниципальных служащих.

4. Проводить конкурсы для определения лучших практик организации проектной деятельности на муниципальном уровне, что позволит популяризировать проектную работу, а также осуществлять обмен опытом и поощрять лучшие проектные команды.

5. Применять разнообразные формы неденежного поощрения муниципальных служащих, такие как:

- бесплатное повышение квалификации;
- внеочередные выходные и отгулы;
- социальные льготы (бесплатный проезд на общественном транспорте, расширенное страхование, льготное ипотечное кредитование, предоставление муниципального жилья и т.п.).

Второй важной составляющей обеспечения эффективной кадровой ресурсной составляющей процесса управления социально-экономическим развитием муниципального образования является уровень развития компетенций муниципальных служащих, который в настоящий момент является недостаточным для применения современных управленческих механизмов и инструментов, в том числе в области проектного менеджмента.

В этой связи представляется целесообразным организовывать целенаправленное обучение муниципальных служащих основами проектной деятельности, а также другим современным управленческим и цифровым технологиям. Положительные результаты по обучению членов рабочих групп и проектных команд демонстрируют такие регионы как Красноярский край, Республики Крым и Татарстан, Самарская и Нижегородская области. При этом используется достаточной широкий спектр форм и методов организации обучения: от реализации программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки, до современных инструментов организации совместной обучающей деятельности в формате деловых игр<sup>1</sup>.

В контексте развития цифровизации местного самоуправления, что соответствует цифровой парадигме государства в целом и направлено на повышение эффективности деятельности муниципальных служащих и всей системы управления, представляется целесообразным организовывать и проводить соответствующее целевое обучение муниципальных служащих в данной сфере. Однако, помимо недостатка компетенций в данной области требуется принятие системных решений, недостаточный уровень внимания к которым создает определенные сложности не только на муниципальной службе, но и в системе управления социально-экономическим развитием в целом. К ключевым направлениям совершенствования можно отнести следующие:

- обеспечение бесперебойной работы сети Интернет на территории всех муниципальных образований Российской Федерации;
- развитие технологий электронного документооборота в органах местного самоуправления, а также внедрение единых информационных систем управления проектами и автоматизация различных видов деятельности [15, с. 43];

---

<sup>1</sup> Доклад о лучших муниципальных практиках участия в реализации региональных проектов, обеспечивающих достижение целей, показателей национальных проектов и результатов их реализации. Официальный сайт Минэкономразвития России. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya\\_rossii\\_vybralo\\_luchshie\\_praktiki\\_uchastiya\\_municipalitetov\\_v\\_realizacii\\_nacionalnyh\\_proektov.html](https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_rossii_vybralo_luchshie_praktiki_uchastiya_municipalitetov_v_realizacii_nacionalnyh_proektov.html) (дата обращения: 10.06.2021)

- расширение межведомственного электронного взаимодействия на муниципальном уровне;
- формирование информационных ресурсов и обеспечение доступа к ним через интеграцию сетевой компьютерной среды (Интернета) [16, с. 179];
- совершенствование законодательства в области регулирования цифровых технологий на муниципальном уровне, в том числе в части закрепления места муниципальных образований, направлений их деятельности и зон ответственности в программах и проектах в контексте становления цифровой парадигмы [17, с. 143];
- организация и осуществление методической поддержки органам местного самоуправления для повышения эффективности работ по цифровизации.

Осуществление мероприятий по выполнению данных направлений в сфере цифровизации местного самоуправления позволит создать необходимые условия для улучшения уровня «цифровой» компетенции муниципальных служащих, и, как следствие, повышения эффективности их деятельности.

Практическая реализация предложенного комплексного подхода к совершенствованию организации системы муниципальной службы будет способствовать формированию качественно новых кадров с проектным мышлением, способных к решению нестандартных задач и ориентированных на результат, что позволит создать эффективную институциональную ресурсную основу для осуществления управления социально-экономическим развитием муниципальных образований.

#### Список источников

1. Хайруллов Д. С., Давыдова Л. А. Формы и методы муниципального управления социально-экономическим развитием территории муниципального образования // Вестник Казанского технологического университета. 2012. Т. 15. № 23. С. 207–213.
2. Новоселов А. С., Волянская Т. В., Фалеев А. В. Использование управленческих механизмов для формирования эффективной институциональной среды пространственного развития экономики региона // Государственный советник. 2019. № 3 (27). С. 66–71.
3. Астахов Ю. В., Турьянский В. А. Управление муниципальными проектами: опыт, проблемы, перспективы // Общество: социология, психология, педагогика. 2017. № 9. С. 13–16.
4. Щукина Т. В., Брусенцева В. А. Российская государственная гражданская служба: проблемы модернизации системы материального стимулирования и мотивации в субъектах Российской Федерации: монография. Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2015. 223 с.
5. Шулубина С. А. Понятие, значение и последствия аттестации муниципальных служащих // Юридическая наука. 2018. № 4. С. 96–104.
6. Пивоварова О. В. Публичная ответственность в сфере управления государственным имуществом: необходимость и условия формирования // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2017. № 1. С. 255–260.
7. Грибко А. О. Сущность и особенности муниципального управления как вида управленческой деятельности // Достижения современной науки и образования. 2018. № 2. С. 175–179.
8. Строев П. В., Орлов С. Л., Чачуа Т. Г. Стратегическое управление развитием территории опережающего социально-экономического развития // Самоуправление. 2020. № 4 (121). С. 56–63.
9. Фаттахов Р. В., Низамутдинов М. М., Орешников В. В., Пивоварова О. В. Прогнозирование экономического развития муниципального образования // Самоуправление. 2020. № 4(121). С. 486–490.
10. Аляутдинов Н. Ф., Галкин А. И. КРП как инструмент оценивания эффективности деятельности органов государственного управления Российской Федерации // Креативная экономика. 2015. Том 9. № 9. С. 1103–1112.
11. Шебураков И. Б. Разработка и внедрение ключевых показателей эффективности на региональном уровне // Государственная служба. 2014. № 5 (91). С. 85–90.
12. Юрьева Т. В. Проектное управление: макроэкономический аспект // Наука и бизнес: пути развития. 2013. № 8 (26). С. 168–171.
13. Макар С. В. Междисциплинарные подходы к стратегированию развития муниципального образования // Возможные сценарии будущего России и мира: междисциплинарный дискурс. Сборник научных трудов участников XI Международной Кондратьевской конференции. Под редакцией В.М. Бондаренко. 2020. С. 543–544.
14. Данакин Н. С., Глазкова Л. А., Сологуб О. А. Мотивационный фактор управления муниципальными проектами // Общество: социология, психология, педагогика. 2020. № 5 (73). С. 32–38.
15. Прокопова Л. И. Направления цифровой трансформации эффективной системы управления муниципальным образованием // Вестник науки и образования. 2020. № 7-2 (85). С. 42–44.
16. Черкасова М. А. Муниципальное управление в контексте цифровизации: концепция и опыт // Муниципальная академия. 2020. № 1. С. 177–181.
17. Салабутин А. В. Вопросы цифровизации муниципального управления: тенденции и проблемы // Наука без границ. 2020. № 5 (45). С. 139–144.

## References

1. Khairullof D. S., Davydova L. A. Forms and methods of municipal management of the socio-economic development of the territory of the municipality. *Vestnik Kazanskogo tekhnologicheskogo universiteta = Bulletin of Kazan Technological University*. 2012;15(23):207–213. (In Russ.)
2. Novoselov A. S., Volyanskaya T. V., Faleev A. V. Using management mechanisms to form an effective institutional environment for the spatial development of the region's economy. *Gosudarstvennyi sovetnik = State Adviser*. 2019;3(27):66–71. (In Russ.)
3. Astakhov Yu. V., Tur'yanskii V. A. Management of municipal projects: experience, problems, prospects. *Obshchestvo: sotsiologiya, psikhologiya, pedagogika = Society: sociology, psychology, pedagogy*. 2017;(9):13–16. (In Russ.)
4. Shchukina T. V., Brusentseva V. A. *Russian State Civil Service: problems of modernization of the system of material incentives and motivation in the constituent entities of the Russian Federation*. Voronezh: Publishing and Printing Center "Scientific Book"; 2015. 223 p. (In Russ.)
5. Shulubina S. A. The concept, meaning and consequences of certification of municipal employees. *Yuridicheskaya nauka = Legal science*. 2018;(4):96–104. (In Russ.)
6. Pivovarova O. V. Public responsibility in the field of state property management: the need and conditions for formation. *Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski SKAGS = State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2017;(1):255–260. (In Russ.)
7. Gribko A. O. Essence and features of municipal administration as a type of management activity. *Dostizheniya sovremennoi nauki i obrazovaniya = Achievements of modern science and education*. 2018;(2):175–179. (In Russ.)
8. Stroev P. V., Orlov S. L., Chachua T. G. Strategic management of the development of the territory of advanced socio-economic development. *Samoupravlenie = Self-government*. 2020;4(121):56–63. (In Russ.)
9. Fattakhov R. V., Nizamutdinov M. M., Oreshnikov V. V., Pivovarova O. V. Forecasting the economic development of the municipality. *Samoupravlenie = Self-government*. 2020;4(121):486–490. (In Russ.)
10. Alyautdinov N. F., Galkin A. I. KPI as a tool for assessing the effectiveness of public administration bodies of the Russian Federation. *Kreativnaya ekonomika = Creative economy*. 2015;9(9):1103–1112. (In Russ.)
11. Sheburakov I. B. Development and implementation of key performance indicators at the regional level. *Gosudarstvennaya sluzhba = Public Administration*. 2014;5 (91):85–90. (In Russ.)
12. Yur'eva T. V. Project management: macroeconomic aspect. *Nauka i biznes: puti razvitiya = Science and business: development paths*. 2013;8(26):168–171. (In Russ.)
13. Makar S. V. Interdisciplinary approaches to the strategy of the development of the municipality. In: *Vozможные stsenarii budushchego Rossii i mira: mezhdistsiplinarnyi diskurs. Sbornik nauchnykh trudov uchastnikov XI Mezhdunarodnoi Kondrat'evskoi konferentsii. Pod redaktsiei V.M. Bondarenko* [Possible scenarios of the future of Russia and the world: interdisciplinary discourse. Collection of scientific works of participants of the XI International Kondratyev Conference. Edited by V.M. Bondarenko]. 2020;543–544. (In Russ.)
14. Danakin N. S., Glazkova L. A., Sologub O. A. Motivational factor of municipal project management. *Obshchestvo: sotsiologiya, psikhologiya, pedagogika = Society: sociology, psychology, pedagogy*. 2020;5(73):32–38. (In Russ.)
15. Prokopova L. I. Directions of digital transformation of an effective municipal management system. *Vestnik nauki i obrazovaniya = Bulletin of Science and Education*. 2020;7-2(85):42–44. (In Russ.)
16. Cherkasova M. A. Municipal administration in the context of digitalization: concept and experience. *Munitsipal'naya akademiya = Municipal Academy*. 2020;(1):177–181. (In Russ.)
17. Salabutina A. V. Issues of digitalization of municipal administration: trends and problems. *Nauka bez granits = Science without borders*. 2020;5(45):139–144. (In Russ.)

**Информация об авторах**

Р. В. Фаттахов – докт. экон. наук, проф., науч. рук. Института региональной экономики и межбюджетных отношений, проф. департамента общественных финансов финансового факультета;  
 О. В. Пивоварова – зам. директора Института региональной экономики и межбюджетных отношений.

**Information about the authors**

R. V. Fattakhov – Doctor of Economic Sciences, Professor, Research Supervisor, Institute of Regional Economy and Interbudgetary Relations, Prof., Public Finance Department of Faculty of Finance;  
 O. V. Pivovarova – Associate Director, Institute of Regional Economy and Interbudgetary Relations.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 17.06.2021; одобрена после рецензирования 08.07.2021; принята к публикации 14.07.2021.

The article was submitted 17.06.2021; approved after reviewing 08.07.2021; accepted for publication 14.07.2021.