



ПРИМЕНЕНИЕ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО И РЕЗУЛЬТАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В СТРАНАХ ОЭСР

Наимов Шохрух

Министерства экономики и финансов Республики Узбекистан,
Ташкентский государственный экономический университет
ORCID: 0009-0000-6603-4586
shnaimov87@gmail.com

Аннотация. Статья посвящена исследованию практик программно-целевого и результативного бюджетирования в странах Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Рассматриваются подходы, используемые различными государствами для повышения эффективности и прозрачности бюджетного процесса. Особое внимание уделяется взаимосвязи между формированием государственных программ, системой оценки результатов и принятием управленческих решений. Анализируются как положительные примеры реализации данных механизмов, так и существующие ограничения. Сделан вывод о значении адаптации зарубежного опыта в контексте модернизации бюджетной системы стран с переходной экономикой.

Ключевые слова: публичные финансы, бюджетная эффективность, управление результатами, государственные программы, оценка эффективности, бюджетные реформы, международный опыт.

IQTISODIY HAMKORLIK VA TARAQQIYOT TASHKILOTI (IHTT) MAMLAKATLARIDA DASTURIY-MAQSADLI VA NATIJAVIY BYUDJETLASHTIRISHNI QO'LLASH

Naimov Shohruh

O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi,
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

Annotatsiya. Ushbu maqola Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (IHTT) mamlakatlarida dasturiy-maqsadli va natijaviy byudjetlashtirish amaliyotini o'rganishga bag'ishlangan. Turli davlatlar tomonidan byudjet jarayonining samaradorligi va shaffofligini oshirish uchun qo'llanilayotgan yondashuvlar ko'rib chiqiladi. Davlat dasturlarini shakllantirish, natijalarni baholash tizimi va boshqaruv qarorlarini qabul qilish o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikka alohida e'tibor qaratilgan. Mazkur mexanizmlarni amalga oshirishning ijobiy tajribalari va mavjud cheklovlar tahlil qilinadi. O'tish davridagi iqtisodiyotga ega mamlakatlarda byudjet tizimini modernizatsiya qilish doirasida xorijiy tajribani moslashtirish muhimligi ta'kidlanadi.

Kalit so'zlar: davlat moliyasi, byudjet samaradorligi, natijalar asosida boshqaruv, davlat dasturlari, samaradorlikni baholash, byudjet islohotlari, xalqaro tajriba.

APPLICATION OF PROGRAM-TARGETED AND PERFORMANCE-BASED BUDGETING IN OECD COUNTRIES

Naimov Shokhrukh

*Ministry of Economy and Finance of the Republic of Uzbekistan,
Tashkent State University of Economics*

Abstract. *This article explores the practices of program-targeted and performance-based budgeting in the countries of the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). It examines the approaches used by various governments to improve the efficiency and transparency of the budgetary process. Particular attention is given to the interconnection between the development of government programs, the system of performance evaluation, and managerial decision-making. The paper analyzes both successful implementation examples and existing limitations of these mechanisms. The study concludes on the importance of adapting international experience in the context of modernizing the budgetary systems of countries with transitional economies.*

Keywords: *public finance, budget efficiency, performance management, government programs, performance evaluation, budget reforms, international experience.*

Введение.

В условиях усиления требований к эффективности государственного управления и прозрачности бюджетных процессов страны Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) активно внедряют современные инструменты управления публичными финансами. Среди них особое значение приобретает программно-целевое и результативное бюджетирование, ориентированное не на формальное освоение средств, а на достижение конкретных социально-экономических результатов.

Трансформация подходов к бюджетному планированию в государствах ОЭСР обусловлена необходимостью более рационального распределения ресурсов, усиления подотчетности государственных структур и повышения доверия граждан к финансовой политике. В фокусе таких изменений — переход от затратной модели к модели, основанной на целях, результатах и реальных показателях эффективности.

Опыт стран ОЭСР представляет особый интерес, поскольку сочетает разнообразие бюджетных моделей, высокий уровень аналитического обеспечения бюджетных решений и устойчивые институциональные механизмы контроля. Исследование практики применения программно-целевого и результативного бюджетирования в этих странах позволяет выявить как успешные инструменты, так и ограничения, с которыми сталкиваются национальные финансовые системы в процессе реформирования.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что внедрение элементов целевого и результативного бюджетирования становится ключевым направлением модернизации бюджетного процесса и в странах с переходной экономикой, включая Россию и государства СНГ, где ориентация на результат всё более востребована как на федеральном, так и на региональном уровнях.

Литературный обзор.

По мнению Лукьяненко и Югова (2014), «программно-целевой подход представляет собой инструмент комплексного решения значимых социально-экономических задач. Суть метода заключается в разработке и реализации согласованного комплекса мероприятий, направленных на достижение конкретных целей, ориентированных на устранение, ослабление или нейтрализацию существующих

проблем. При этом важную роль играют как органы управления, так и непосредственные исполнители, участвующие в процессе». На наш взгляд, данный подход позволяет не только структурировать процесс управления, но и обеспечить более рациональное использование ресурсов, концентрируя усилия на приоритетных направлениях государственной политики. Именно такая целевая направленность и межведомственная координация делают программно-целевой метод особенно актуальным в условиях динамично меняющейся социально-экономической среды.

Как отмечают Рассоха и Писаренко (2024), «в практике оценки результативности широко применяются разнообразные инструменты и методики - от мониторинга и анализа экономических и финансовых показателей до проведения социологических опросов, интервью с участниками программ, а также детального изучения отчетных и проектных документов». На наш взгляд, комплексное применение этих подходов позволяет получить более объективную и всестороннюю картину эффективности реализуемых мероприятий. Особенно важно, чтобы оценка не ограничивалась формальной отчетностью, а опиралась на реальные социально-экономические эффекты и обратную связь от целевых групп.

Согласно исследованиям Траченко (2012) «ещё в начале XXI века свыше 70% государств - членов Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) систематически внедряли в бюджетную отчетность данные, отражающие эффективность работы государственных органов». Автор подчёркивает, что для объективной оценки результатов реализации программ необходимо комплексно использовать как финансовые, так и нефинансовые индикаторы. На наш взгляд, такой подход позволяет не только повысить прозрачность бюджетного процесса, но и усилить акцент на достижении конкретных общественно значимых результатов.

По мнению Лаврова (2018) и его соавторов, в большинстве стран - участниц ОЭСР - прослеживаются схожие приоритеты в формировании современной бюджетной политики. Среди ключевых направлений они выделяют «пересмотр национальных фискальных правил, реализацию мер по финансовому оздоровлению с опорой на детальный анализ государственных расходов, а также создание независимых бюджетных институтов для повышения контроля и подотчётности». Важную роль отводят также обеспечению прозрачности бюджетной информации через цифровые платформы, развитие формата «Бюджета для граждан», реформирование системы оплаты труда в госсекторе и формирование резервов на региональном уровне. На наш взгляд, такие меры не только способствуют повышению устойчивости бюджетной системы, но и усиливают доверие общества к государственной финансовой политике, делая её более открытой и ориентированной на долгосрочные цели.

Богоров и Корольков (2010) отмечают, что бюджетирование, ориентированное на результат (БОР), существенно отличается от традиционного затратного подхода. «Если классическая модель фокусируется на освоении средств с опорой на индексацию прошлогодних расходов и контроль за корректностью их использования, то БОР ориентирован на достижение конкретных целей государственной политики». Такой подход предполагает распределение ресурсов с учётом ожидаемой общественной эффективности, расширение самостоятельности бюджетополучателей и усиление контроля за фактическими результатами, а не просто за соблюдением финансовой дисциплины. По нашему мнению, именно внедрение БОР позволяет сделать бюджетную систему более гибкой, ответственной и нацеленной на конечный эффект.

Особое внимание в контексте устойчивого управления публичными финансами уделяется мнению отечественного исследователя Хазраткуловой (2022) Она подчёркивает, что «качественное планирование и управление государственными ресурсами формирует основу для реализации приоритетных национальных стратегий, таких как развитие предпринимательства, привлечение инвестиций и повышение

уровня жизни населения». На наш взгляд, позиция автора отражает актуальные задачи финансовой политики Узбекистана, находящегося на этапе активных преобразований. Приведение системы публичных финансов в соответствие с целями социально-экономического развития страны требует не только адаптации международных практик, но и учёта внутренней специфики, включая уровень цифровизации и институциональную зрелость государственных структур.

Методология исследования.

Методологическую основу исследования составили общенаучные методы - анализ и синтез, индукция и дедукция, сравнительный и системный подходы. Информационную базу составили официальные статистические данные, нормативно-правовые акты, отчёты международных организаций, а также научные публикации отечественных и зарубежных авторов.

Анализ и результаты.

Опыт таких стран, как Канада, США, Австралия и Нидерланды, демонстрирует, что применение бюджетирования в государственном секторе способствует совершенствованию подходов к решению ключевых задач:

➤ государство может более точно направлять ресурсы на предоставление тех общественных благ и услуг, которые максимально соответствуют актуальным потребностям общества и обеспечивают наивысшую социальную отдачу при ограниченных ресурсах;

➤ внедрение программно-целевого бюджетирования способствует сокращению необоснованных расходов, которые часто сохраняются «по инерции» без должного социально-экономического обоснования;

➤ при принятии решений учитываются не только непосредственные, но и долгосрочные последствия, что улучшает качество планирования;

➤ возрастает ответственность отдельных министерств и ведомств за достижение конкретных качественных результатов и поставленных целей;

➤ улучшается обоснованность распределения государственных средств, что открывает возможности для оптимизации расходов без сокращения основных программ.

Одним из ключевых вызовов при внедрении данного бюджетного подхода является разработка четких критериев оценки достижения поставленных целей и создание системы показателей результативности. Экономическая эффективность может быть оценена через соотношение объема предоставленных услуг и затраченных на их производство ресурсов. В то же время социальная эффективность определяется через отношение измеримого конечного социального эффекта к объему оказанных услуг, способствовавших его достижению.

Однако методологическая сложность заключается в выборе конкретных и измеримых индикаторов как непосредственных, так и конечных результатов затрат. Оценка эффективности сталкивается с рядом проблем: общественные услуги часто трудно количественно измерить, а повышение качества предоставляемых благ может привести к увеличению их стоимости, что снижает экономическую эффективность. Поэтому особое внимание уделяется вопросам подбора адекватных показателей и установления критериев оценки как экономической, так и социальной эффективности.

В последние десятилетия ключевым направлением реформ бюджетного процесса стало внедрение бюджетирования, ориентированного на результаты (БОР), которое переживает фазу интенсивной трансформации. Изначально ведущие роли в развитии этой модели взяли на себя такие страны, как США, Новая Зеландия, Австралия, Канада и Великобритания. Однако за последние 20-25 лет концепция БОР получила широкое

распространение среди большинства членов ОЭСР, а также в ряде государств с разным уровнем экономического развития.

Тем не менее, ряд исследований фиксирует снижение доверия к традиционной версии БОР, особенно в условиях кризисов, когда правительства часто возвращаются к привычным методам сокращения бюджетных расходов, отодвигая на задний план целевые программы и результаты их реализации.

В ответ на это некоторые страны переосмысливают БОР, рассматривая его как инструмент формирования управленческой культуры, ориентированной на результат, интегрируя программный и проектный подходы и адаптируя практики к новым вызовам - концепция так называемого «БОР следующего поколения».

При этом в большинстве государств ОЭСР преобладает аналитическая модель БОР, при которой данные о достигнутых и прогнозируемых результатах публикуются в бюджетных документах преимущественно в информационных целях, без влияния на процесс распределения средств. Согласно последним исследованиям, такие показатели чаще используются для общего управленческого контроля, нежели для непосредственного перераспределения бюджета или усиления подотчетности.

Программно-целевое планирование представляет собой комплексный подход, предполагающий последовательное формирование иерархии целей - от общих стратегических установок до конкретных задач, оформленных в виде «дерева целей». Далее осуществляется переход к разработке конкретных мероприятий, направленных на решение выявленных проблем. Особое внимание уделяется определению необходимых ресурсов, сроков реализации и источников финансирования, а также созданию эффективных механизмов организационно-экономического управления, включающих контроль и координацию со стороны ответственных органов.

Суть программно-целевого метода может быть сведена к логической схеме: «цели - пути достижения - ресурсы - механизм реализации». Внедрение этого подхода в бюджетный процесс позволяет решать ряд приоритетных задач: распределение средств с ориентацией на стратегические приоритеты; предоставление реально востребованных населением услуг; минимизация издержек за счёт оптимального выбора форм реализации; сопоставление программных расходов по критерию их эффективности; повышение прозрачности и обоснованности бюджетных решений. Кроме того, акцент смещается с внешнего контроля на развитие внутренней ответственности за достигнутые результаты и учет долгосрочных последствий бюджетных решений.

Нефинансовые показатели часто оказываются более информативными, чем финансовые, и в некоторых случаях становятся единственным инструментом для оценки результатов, связанных с бюджетными расходами. Исследования, проведённые ОЭСР и Всемирным банком, выявили широкое использование таких индикаторов в странах с развитой экономикой. Например, в Австралии, Великобритании, Нидерландах, Норвегии, Новой Зеландии, США и Швеции все государственные программы, финансируемые из бюджета, оцениваются с применением нефинансовых критериев. В Дании и Финляндии этот показатель превышает 75 %, во Франции - около половины, тогда как в Канаде и Германии использование нефинансовых индикаторов встречается менее чем в четверти программ (Траченко, 2012).

Большинство стран ОЭСР не придерживаются единых универсальных правил, связывающих бюджетные расходы с целевыми показателями, за исключением Новой Зеландии. В Австралии и Великобритании введены требования, согласно которым рост или появление новых расходов должны подтверждаться целевыми индикаторами эффективности. В Великобритании каждое министерство формирует трехлетний бюджетный план и соглашение по общественным услугам с согласованием показателей

результативности с казначейством, что обеспечивает согласованность расходов с приоритетами государственной политики.

Реформы в рамках бюджетирования, ориентированного на результаты (БОР), получили широкое признание в странах ОЭСР. Во-первых, они способствовали четкому выделению государственных приоритетов и привязке к ним работы отраслевых министерств, большинство из которых теперь представляют целевые показатели в законодательные органы. Во-вторых, улучшился мониторинг эффективности расходования бюджетных средств благодаря интеграции результатов в бюджетную отчетность и регулярному отслеживанию успешных и проблемных программ. В-третьих, реформы расширили горизонты бюджетного планирования, отказавшись от ориентации только на прошлые расходы и связав бюджет с ожидаемыми результатами. В-четвертых, повысилось качество управленческих решений благодаря внедрению систем БОР, включающих установку и мониторинг целевых показателей с их последующим использованием для корректировки политики. В-пятых, увеличилась прозрачность и подотчетность государственных органов перед парламентом и обществом: 24 из 30 стран ОЭСР регулярно информируют граждан о результатах деятельности государственных учреждений и программ.

Тем не менее, внедрение БОР сопровождается рядом вызовов. Во-первых, качество целевых показателей варьируется по отраслям, а временные задержки между действиями и результатами усложняют оценку. Во-вторых, возникает риск искажения мотивации и манипуляций с показателями, особенно когда они влияют на распределение бюджетных средств. В-третьих, сохраняется проблема недостаточной квалификации кадров как в министерствах финансов, так и в профильных ведомствах, что осложняет обработку специфической информации о результатах. Кроме того, внедрение БОР требует значительных изменений в информационных системах бюджетирования.

Таким образом, опыт стран ОЭСР демонстрирует, что БОР открывает существенные возможности для повышения эффективности государственных расходов, но его реализация - сложный, длительный и затратный процесс. При этом развитие БОР происходит с учётом национальных особенностей экономик и систем управления, что делает прямое копирование иностранных моделей малоэффективным. Сегодня почти все страны-члены ОЭСР используют показатели результативности в бюджетном процессе, но лишь немногие связывают финансирование напрямую с этими показателями, и то только для ограниченного круга услуг.

Оценка результативности бюджетных расходов направлена на обеспечение рационального и целевого использования государственных ресурсов. Её цель - не только выявление слабых звеньев в реализации программ, но и формирование обоснованных решений по оптимизации бюджетной политики. Эффективность государственных программ определяется степенью достижения запланированных целевых показателей, как правило, выраженных в количественных значениях. Однако на практике методология оценки зачастую сталкивается с рядом проблем: отсутствие чётких критериев результативности, слабая привязка к социально-экономическим эффектам и ограниченность в интерпретации полученных данных.

Несмотря на внедрение принципов бюджетирования, ориентированного на результат, остаются неурегулированные вопросы, связанные с качеством оценки и глубиной анализа достигнутых результатов. Особенно остро это проявляется в условиях роста расходных обязательств при снижении доходной базы, что требует переоценки бюджетных приоритетов с позиций эффективности вложений.

Международный опыт демонстрирует разнообразные подходы к оценке эффективности бюджетных расходов. В США разработаны системы стратегического планирования и инструменты цифрового анализа (например, система MAX),

позволяющие гибко корректировать бюджет в соответствии с приоритетами. Канада применяет Expenditure Management System (EMS), основанную на программном подходе к управлению расходами и долговыми обязательствами с акцентом на стратегические цели.

В Великобритании бюджетирование максимально централизовано, при этом каждое ведомство разрабатывает пятилетние стратегии и годовые операционные планы. Большое внимание уделяется публичности, прозрачности и учёту мнения граждан. Аналогично, во Франции бюджет строится по «миссионерскому» принципу - каждый блок программ связан с целями государственной политики и подкреплён системой управления и ответственности.

Нидерланды реализуют подход, основанный на бюджетном меморандуме - публичном документе, включающем прогнозы, риски и сценарные оценки. Здесь акцент делается на сравнение альтернативных решений и комплексную оценку программ по 20 приоритетным направлениям. В Австралии применяется многоуровневая система программного бюджетирования, ориентированная на результат, где каждая программа обладает чёткой логикой: цели - ресурсы - показатели - оценка. Такой подход позволяет обеспечить прозрачность и ответственность на всех уровнях: от федерального до местного.

Обзоры бюджетных расходов, выступающие дополнением к бюджетированию, ориентированному на результаты (БОР), позволяют более комплексно анализировать и оценивать эффективность использования государственных средств. Значительный импульс развитию этой практики в посткризисный период придала поддержка Европейского союза и еврозоны. Европейская комиссия включила проведение таких обзоров в список рекомендаций для стран ЕС, способствуя реализации структурных реформ. С 2015 года Служба поддержки структурных реформ, действующая при Еврокомиссии в сотрудничестве с Международным валютным фондом, оказывает консультационную помощь странам, особенно тем, что присоединились к ЕС после 2004 года.

В сентябре 2016 года на совещании министров финансов еврозоны в Братиславе было принято специальное заявление с призывом активизировать внедрение обзоров бюджетных расходов для обеспечения финансовой стабильности и повышения эффективности госрасходов (Богоров, Корольков, 2010). Учитывая, что страны ОЭСР, вероятно, продолжат придерживаться консервативной бюджетной политики, обзоры расходов постепенно закрепляются как неотъемлемый элемент бюджетного процесса. Новый принцип управления бюджетами в ОЭСР подчеркивает, что оценка эффективности и результатов должна быть встроена в бюджетный цикл, в том числе через регулярные обзоры программ.

Обзоры и БОР являются взаимодополняющими инструментами. Рейтинги и показатели результативности формируют основу информационной базы для обзоров, а сами обзоры помогают преодолевать инерцию бюджетных расходов, позволяя реальнее приоритизировать финансирование на основе достигнутых или ожидаемых результатов.

К важным инновациям в управлении госфинансами международные эксперты относят создание независимых бюджетных институтов (НБИ). Это организации, финансируемые государством, но функционально независимые от финансовых властей и действующие под контролем парламента или исполнительной власти. Их роль - контролировать и анализировать бюджетную политику, способствовать повышению бюджетной дисциплины, прозрачности и общественной подотчетности. Деятельность НБИ признаётся одним из ключевых показателей открытости госфинансов.

При этом, учитывая наличие национальных счетных палат и других независимых структур, иногда возникает риск дублирования функций и снижения эффективности

контроля. Создание НБИ позволяет консолидировать усилия и улучшить диалог между обществом и государством по вопросам финансов.

По состоянию на 2016 год НБИ функционировали в 26 из 35 стран ОЭСР, во всех странах еврозоны и почти во всех странах ЕС (за исключением Польши). Создание и функционирование НБИ является обязательным для стран еврозоны в рамках Договора о стабильности, координации и управлении экономикой. Во всём мире НБИ присутствуют в 39 странах, включая ряд развивающихся, таких как Иран, Кения, Колумбия и ЮАР.

В ОЭСР и ЕС существуют объединения НБИ, проводящие ежегодные конференции и разрабатывающие стандарты их деятельности: в 2014 году ОЭСР утвердила Принципы функционирования НБИ, а в 2016 году Евросоюз - Минимальные стандарты деятельности.

Существуют три модели НБИ: независимый бюджетный совет (НБС), парламентское бюро по бюджету (ПББ) и автономное подразделение государственного аудита (ОГА). Большинство стран ОЭСР предпочитают НБС (64 %), остальные используют ПББ (27 %) и ОГА (9 %). В Европе доминируют НБС, тогда как в США, Австралии и Южной Корее распространены ПББ. Ключевое различие в том, что НБС создаются под эгидой правительства, а ПББ - под парламентом (Мельникова, 2012).

Кроме развития НБИ и обзоров, страны ОЭСР после кризиса 2008-2009 годов активно усиливают управление бюджетными рисками. Для этого необходимо четко определить источники рисков, оценить их вероятность и масштабы, что позволит правительствам выработать более устойчивую бюджетную политику и своевременно реагировать на экономические шоки.

Таким образом, международная практика подтверждает: переход к программно-целевому методу требует не только технической трансформации процедур, но и институциональной зрелости, обеспечивающей подлинную ориентацию бюджета на результат. При этом критически важным остаётся развитие методик мониторинга и оценки, позволяющих адекватно измерять общественную отдачу от использования бюджетных ресурсов.

Выводы.

Опыт стран ОЭСР позволяет выделить основные рекомендации по успешному применению обзоров бюджетных расходов:

- обзоры должны иметь чётко сформулированные цели и политическую поддержку, их проведение должно быть регулярным и интегрированным в бюджетный процесс, чтобы варианты сокращения расходов рассматривались параллельно с предложениями по их увеличению;

- обзоры обязаны охватывать все обязательства, включая закрепленные законом социальные выплаты и налоговые льготы, которые зачастую составляют значительную и «инерционную» часть бюджета;

- в рутинном процессе желательно применять выборочные обзоры, а полные - лишь при необходимости существенного сокращения расходов или смены бюджетной политики;

- основной задачей обзоров является выявление возможностей экономии, без обсуждения способов использования сэкономленных средств;

- для проведения обзоров необходимо установить прозрачные процедуры, критерии оценки и обеспечить активное участие отраслевых министерств.

- основная ответственность за поиск путей экономии возлагается на государственных служащих, при этом рекомендуется привлечение независимых экспертов.

Литература/Reference:

Богоров В.Г., Корольков М.П. (2010) Бюджетирование, ориентированное на результат: опыт стран ОЭСР и уроки для России // Власть. №12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetirovanie-orientirovannoe-na-rezultat-opyt-stran-oesr-i-uroki-dlya-rossii>.

Лавров А.М., Ястребова О.К. (2018) Актуальные тенденции бюджетного процесса в странах ОЭСР // Финансовый журнал. №2 (42). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-tendentsii-byudzhetnogo-protssessa-v-stranah-oesr>.

Лукияненко З.Б., Югова Н.В. (2014) Программно-целевой метод в государственном управлении бюджетной сферой // Ars Administrandi. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/programmno-tselevoiy-metod-v-gosudarstvennom-upravlenii-byudzhetnoy-sferoy>.

Мельникова Н.А. (2012) Зарубежный опыт использования программно-целевого бюджетирования в системе государственных финансов // <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/18786/1/71213.pdf>.

Рассоха Е.В., Писаренко К.В. (2024) Особенности модели результативного бюджетирования: отечественный опыт и зарубежная практика // Вестник Алтайской академии экономики и права. № 10 (часть 1) С. 74-82 URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=3779>.

Траченко М.Б. (2012) Развитие методологии бюджетирования в системе общественных финансов // Financial journal №1. С. 69-78. https://www.nifi.ru/images/FILES/Journal/Archive/2012/1/statii/2012_01_07.pdf.

Хазраткулова Л.Н. (2022) Проблемы сбалансированности государственного бюджета Республики Узбекистан на современном этапе // Проблемы современной экономики. С-Петербург, № 4. С. 144-148. <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=7471>.