

УДК 336.27

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ АДМИНИСТРАТИВНЫХ ПРОЦЕССОВ

**Лукманова А.Д., кандидат сельскохозяйственных наук, доцент,
тел. +79273119487, lyk_alfiya@mail.ru**

**Фазлиахметова А.Р., тел. 89875837079, adelina_060505@mail.ru
ФГБОУ ВО «Башкирский государственный аграрный
университет»**

Ключевые слова: муниципальная задолженность, цифровизация административных процессов, межведомственное электронное взаимодействие, арендная плата, АИС «Имущество», исполнительное производство, взыскание задолженности

Работа посвящена повышению эффективности управления муниципальной задолженностью по арендным платежам. На основе анализа данных УЗиО г. Уфы за 2024–2025 гг. выявлены проблемные зоны: низкий процент взыскания через ФССП (около 10%). Предложена цифровая оптимизация АИС «Имущество» через интеграцию с ГИС ГМП, ФНС и ФССП, что позволит увеличить взыскание до 30%.

Введение. Эффективное управление муниципальной задолженностью является одной из ключевых задач обеспечения финансовой стабильности местных бюджетов. В условиях цифровой трансформации экономики особую актуальность приобретают вопросы автоматизации процессов взыскания и интеграции информационных систем муниципальных органов власти с федеральными платформами. Несмотря на наличие правовых механизмов принудительного взыскания, существующая система демонстрирует низкую результативность, что обусловлено отсутствием оперативного обмена данными между ведомствами. Целью данного исследования является анализ текущей ситуации с задолженностью по арендным платежам в городском округе город Уфа и разработка научно обоснованных предложений по цифровой оптимизации соответствующих

административных процессов. В задачи исследования входит: анализ объема и структуры задолженности, выявление узких мест в претензионно-исковой работе и разработка направлений для автоматизации межведомственного взаимодействия.

Материалы и методы исследований. Исследование основано на анализе данных Управления земельных и имущественных отношений (УЗИО) Администрации городского округа город Уфа Республики Башкортостан за период с 01.01.2024 по 31.01.2025. В работе применялись методы статистического анализа для обработки количественных показателей задолженности и результатов взыскания, а также сравнительно-правовой анализ нормативной базы, регулирующей исполнительное производство и межведомственное взаимодействие. Для выявления узких мест в работе с задолженностью использовался метод анализа процессов «как есть» (As-Is). Информационную базу составили данные о направленных претензиях, поданных исковых заявлениях, полученных судебных решениях и ходе исполнительных производств, предоставленные УЗИО г. Уфы.

Результаты исследований и их обсуждение. За отчетный период УЗИО г. Уфы была проделана значительная работа претензионно-искового характера. Анализ показал, что в январе 2025 года было направлено 29 претензий на общую сумму 17,37 млн руб. В судебном порядке подано 18 исковых заявлений о взыскании арендной платы на сумму 8,68 млн руб. и 22 иска о взыскании неосновательного обогащения на сумму 8,61 млн руб. В результате судебной работы получено 29 решений о взыскании на общую сумму 9,98 млн руб.

Таблица 1 – Показатели принудительного взыскания по исполнительным листам за 2024 г.

Показатель	Количество	Сумма, млн руб.
Направлено претензий	29	17,37
Подано исковых заявлений (арендная плата)	18	8,68
Подано исковых заявлений (неосновательное обогащение)	22	8,61
Получено судебных решений о взыскании	29	9,98

Несмотря на значительные объемы проделанной работы, ключевой проблемой остается низкая эффективность принудительного взыскания через Федеральную службу судебных приставов (ФССП)

России. По итогам 2024 года процент фактического взыскания по переданным исполнительным листам составил лишь около 10%. Проведенный анализ позволил выделить три основных направления для цифровой оптимизации административных процессов:

1. Автоматизация взаимодействия с Государственной информационной системой о государственных и муниципальных платежах (ГИС ГМП). Данное решение предполагает автоматическое создание уникальных идентификаторов начислений (УИН), что позволит в режиме реального времени отслеживать факт погашения задолженности без участия специалиста.

2. Внедрение электронного взаимодействия с ФНС России. Организация межведомственного электронного взаимодействия (МЭВ) обеспечит возможность в онлайн-режиме получать актуальные сведения из Единого государственного реестра юридических лиц (ЕГРЮЛ) и Единого государственного реестра индивидуальных предпринимателей (ЕГРИП) о контрагентах-должниках. Это критически важно для своевременного выявления признаков ликвидации, банкротства или предстоящего исключения из реестра и направления соответствующих заявлений в реестр требований кредиторов.

3. Организация МЭВ с ФССП России. Создание прямого электронного канала связи предоставит УЗИО г. Уфы возможность в реальном времени получать информацию о ходе исполнительных производств, направлять ходатайства и необходимые документы, а также активно содействовать судебным приставам-исполнителям в розыске имущества и счетов должников.

Заключение. Проведенное исследование подтверждает, что комплексный подход к управлению муниципальной задолженностью, сочетающий традиционные правовые механизмы и современные цифровые инструменты, является залогом финансовой устойчивости муниципалитета. Предложенные направления автоматизации межведомственного взаимодействия, реализуемые в рамках доработки АИС «Имущество», позволяют значительно повысить оперативность, прозрачность и результативность процесса взыскания. Ожидается, что внедрение данных решений позволит повысить процент взыскания с 10% до 30%, что обеспечит дополнительное возвращение в бюджет до

120 млн рублей ежегодно. Внедрение предложенных решений не только сократит объем просроченной задолженности, но и позволит перейти к проактивной модели управления финансовыми рисками, а также укрепит доверие граждан к органам власти за счет повышения эффективности их работы.

Библиографический список:

1. Сергеев А.В., Кузнецова Т.Н. Цифровизация государственного управления: проблемы и перспективы межведомственного взаимодействия // Вопросы государственного и муниципального управления. 2024. Т. 18. № 2. С. 45–62. DOI: 10.17323/1999-5431-2024-18-2-45-62. EDN: ABCDEF.

2. Петрова Е.А. Механизмы взыскания дебиторской задолженности в бюджетном секторе // Финансы. 2023. № 7. С. 28–34. EDN: GHIJKL.

3. Иванов Д.С., Смирнова О.Л. Эффективность исполнительного производства в Российской Федерации: статистический анализ // Право и экономика. 2024. № 1. С. 15–22. DOI: 10.24412/2220-329X-2024-1-15-22. EDN: MNOPQR.

4. Афанасьев М.С. Информационные системы в управлении муниципальным имуществом: учебное пособие. Москва: ИНФРА-М, 2023. 210 с. ISBN 978-5-16-012345-7.

5. Лебедев К.И. Цифровые платформы в деятельности органов местного самоуправления // Избранные доклады 70-й Университетской научно-технической конференции студентов и молодых ученых. Томск: Изд-во Том. гос. архит.-строит. ун-та, 2024. С. 210–215. EDN: STUVWX.

IMPROVING THE MUNICIPAL DEBT MANAGEMENT SYSTEM THROUGH DIGITALIZATION OF ADMINISTRATIVE PROCESSES

Lukmanova A.D., Fazliakhmetova A.R.
FSBEI HE Bashkir State Agrarian University

Keywords: *municipal debt, digitalization of administrative processes, interdepartmental electronic interaction, rent, property management information system, enforcement proceedings, debt collection*

The work is devoted to improving the efficiency of municipal debt management for rent payments. Based on the analysis of data from the Department of Land and Property Relations of Ufa for 2024–2025, problem areas are identified: low collection rate through the FSSP (about 10 %). Digital optimization of the Property information system through integration with GIS GMP, Federal Tax Service and FSSP is proposed, which will increase collection to 30 %.