

---

## МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ДИСКУССИОННОЙ ПЛОЩАДКИ MATERIALS FOR DISCUSSION

В этом номере на дискуссионную площадку представляем работу сотрудницы Новосибирского государственного университета экономики и управления Ю.В. Бабиной, статья «Инициативное бюджетирование в формировании кадрового потенциала села».

---

DOI: 10.20913/2224-1841-2026-2-18  
УДК 378.14.015.62

Оригинальная научная статья

### Инициативное бюджетирование в формировании кадрового потенциала села

**Ю. В. Бабина**

*Новосибирский государственный университет экономики и управления  
Новосибирск, Российская Федерация  
e-mail: y.v.babina@yandex.ru*

**Аннотация.** В статье рассматривается потенциал инициативного бюджетирования (ИБ) как комплексного инструмента, сочетающего образовательную практику и механизм формирования гражданской идентичности и финансовой культуры молодежи. Актуальность исследования обусловлена стратегическими задачами повышения финансовой грамотности и укрепления гражданского самосознания молодого поколения. Автор анализирует современное состояние ИБ, включая его молодежный (МИБ), школьный (ШКИБ) и студенческий (СТИБ) форматы, в контексте их интеграции в систему образования и молодежной политики. Особое внимание уделяется роли МИБ в преодолении социальной пассивности, развитии проектных компетенций и создании условий для вовлечения молодежи в управление образовательной средой. На основе анализа статистических данных, нормативно-правовой базы и региональных практик выявлены ключевые проблемы развития МИБ (кадровые, финансовые, методические) и предложены сценарии их решения (инерционный, инновационный, интенсивный). По результатам исследования следует, что МИБ способствует не только формированию проектных компетенций студентов и школьников, но и становится катализатором их личностного роста и гражданской зрелости.

**Ключевые слова:** партисипаторное бюджетирование, инициативное бюджетирование, молодежное инициативное бюджетирование, студенческое инициативное бюджетирование, школьное инициативное бюджетирование, финансовая грамотность, финансовая грамотность, финансовая доступность, устойчивое развитие сельских территорий

**Для цитирования:** Бабина Ю. В. Инициативное бюджетирование в формировании кадрового потенциала села // Профессиональное образование в современном мире. 2026. Т. 16, №2. С. 336–348. DOI: <https://doi.org/10.20913/2224-1841-2026-2-18>

DOI: 10.20913/2224-1841-2026-2-18

Full Article

### Proactive budgeting in the formation of rural human resources

**Babina, Yu. V.**

*Novosibirsk State University of Management and Economics  
Novosibirsk, Russian Federation  
e-mail: y.v.babina@yandex.ru*

**Abstract.** The article examines the potential of initiative budgeting (IB) as a comprehensive tool combining educational practice and a mechanism for the formation of civic identity and financial culture of youth. The relevance of the research is determined by the strategic objectives of improving financial literacy and strengthening the civic consciousness of the younger generation. The author analyzes the current state of information security, including its youth (IIB), school (SHKIB) and student (StIB) formats, in the context of their integration into the education system and youth policy. Special attention is paid to the role of the IIB in overcoming social passivity, developing project competencies and creating conditions for involving young people in managing the educational environment. Based on the analysis of statistical data, the regulatory framework and regional practices, the key problems of the IIB development (personnel, financial, methodological) have been identified and scenarios for their solution (inertial, innovative, intensive) have been proposed. According to the results of the study, the IIB contributes not only to the formation of project competencies of students and schoolchildren, but also becomes a catalyst for their personal growth and civic maturity.

**Keywords:** participatory budgeting, initiative budgeting, youth initiative budgeting, student initiative budgeting, school initiative budgeting, financial literacy, financial literacy, financial accessibility, sustainable rural development

**Citation:** Babina, Yu. V. [Proactive budgeting in the formation of rural human resources]. *Professional education in the modern world*, 2026, vol. 16, no. 2, pp. 336–348. DOI: <https://doi.org/10.20913/2224-1841-2026-2-18>

**Введение.** В современном мире, где ускоряются технологические процессы и переосмысливаются экономические модели, особую роль приобретают духовно-нравственные и культурные ценности – они служат каркасом для выстраивания отношений личности с окружающим миром и формирования её идентичности. Для России вопрос укрепления гражданской идентичности остаётся одним из ключевых. В этой связи изучение ценностных установок молодого поколения становится критически важным, поскольку именно они определяют особенности его социализации в условиях стремительно меняющейся глобальной повестки. Эта проблематика закономерно находится в фокусе внимания государства, и все большую значимость в современной России приобретает инициативное бюджетирование (ИБ) как инструмент системы общественных финансов, нацеленный на прямое участие граждан в распределении части бюджетных средств. Его внедрение способствует развитию гражданского общества, повышению качества жизни и укреплению доверия к власти.

В последние 5 лет (2021–2025 гг.) наблюдается активное развитие молодежного сегмента ИБ – молодежного (МИБ), школьного (ШКИБ) и студенческого (СТИБ) инициативного бюджетирования. Запуск в 2024 году пилотного проекта по СТИБ в российских университетах актуализирует вопрос о его роли не только как механизма повышения эффективности управления вузом, но и как образовательной технологии, формирующей финансовую культуру и гражданскую идентичность. Стратегические документы, такие как Стратегия молодежной политики до 2030 года [1], Стратегия повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры до 2030 года [2], прямо указывают на необходимость развития МИБ, что подчеркивает его востребованность на государственном уровне.

Особого внимания заслуживает методическое пособие «Руководство по реализации студенческого инициативного бюджетирования», подготовленное специалистами Центра инициативного бюджетирования НИФИ Минфина России [3]. Предложенная в нём модель открывает перспективы для вовлечения студентов в процесс принятия решений относительно распределения части бюджетных средств высших учебных заведений. Как указано в документе, ключевой отличительной чертой СТИБ выступает его органичная интеграция в образовательный процесс посредством практико-ориентированной технологии ИБ. Анализ потенциальных эффектов от внедрения СТИБ позволяет выделить следующие значимые результаты: развитие проектной культуры среди обучающихся; повышение уровня финансовой грамотности студентов; усиление вовлечённости молодёжи в жизнедеятельность вуза; укрепление взаимодействия между педагогическим составом и обучающимися).

В своих публикациях автор [4–6] акцентирует внимание на существенной значимости СТИБ как важного инструмента формирования финансовой культуры молодого поколения. По моему мнению, данный механизм выступает прочной основой, которая в перспективе способствует полноценной социальной реализации молодёжи. Кроме того, автор рассматривает инициативные проекты в качестве перспективной предметной области для проведения современных научных изысканий. В рамках этих исследований прорабатываются различные аспекты: разрабатываются методики, направленные на стимулирование саморазвития молодёжи в финансовой сфере, создаётся инструментарий для эффективного вовлечения молодых людей в проектную деятельность, а также формируются практические компетенции и навыки, приобретаемые в процессе активной

работы над проектами. Положительные эффекты развития МИБ поддерживают практически все исследователи, отмечая главный результат – формирование нового качества проектного управления, развитие новых компетенций, углубление бюджетной и финансовой грамотности участников инициативной проектной деятельности [7].

Современные трансформационные процессы в сфере образования порождают противоречивую ситуацию, характеризующуюся двумя взаимосвязанными тенденциями.

С одной стороны, наблюдается *негативная динамика* в характере взаимодействия школьников с образовательной средой: снижение уровня вовлечённости учащихся в общешкольные процессы; отчуждение обучающихся от участия в принятии решений, касающихся образовательной среды; формирование потребительской модели поведения; рост проявлений социальной инертности и дефицита инициативности среди подрастающего поколения.

С другой стороны, в системе образования актуализируется *поиск эффективных ориентиров* социализации молодёжи. В данных условиях особую значимость приобретают педагогические технологии, нацеленные на: формирование у детей и молодёжи компетенций совместной деятельности по преобразованию ближайшего социального пространства; развитие навыков решения финансово-хозяйственных задач; освоение алгоритмов проектирования и реализации инициатив, направленных на достижение как индивидуальных, так и коллективных целей.

В этом контексте МИБ выступает перспективными инновационными направлениями воспитательной работы. Данные практики обладают существенным потенциалом для преодоления обозначенных негативных тенденций; формирования активной гражданской позиции учащихся; развития финансовой грамотности и проектной культуры подрастающего поколения; создания механизмов реального участия школьников в управлении образовательной средой.

Таким образом, внедрение МИБ, в том числе в системе отношений с проектами СтИБ и ШкИБ, может стать эффективным инструментом гармонизации отношений между обучающимися и образовательной средой, способствуя трансформации пассивного потребителя образовательных услуг в активного субъекта образовательного процесса.

СтИБ заслуживает отдельного места в типологии с МИБ в нашем исследовании – в ключе перспектив кадрового укрепления сельских территорий. В современной государственной политике России заметно усиливается внимание к вопросам привлечения студенчества к механизмам ИБ.

Данная тенденция находит отражение в ключевых стратегических документах: в национальном проекте «Молодёжь и дети» (включая федеральный проект «Россия – страна возможностей»), а также в Стратегии реализации молодёжной политики до 2030 года [1]. В этих документах подчёркивается важность дальнейшего совершенствования института инициативного бюджетирования и его системной интеграции в рамки молодёжной политики на общероссийском уровне.

Целями пилотного этапа студенческого инициативного бюджетирования (СтИБ) в 2024 году, реализованного в сфере высшего образования, выступали:

- создание методологической, правовой и организационной базы для соответствующих практик;
- экспериментальная проверка инновационной модели взаимодействия со студенческим сообществом;
- накопление и систематизация опыта успешных проектов с перспективой их масштабирования;
- повышение уровня проектной, бюджетной и финансовой грамотности участников.

Именно в этот период были заложены основы для проведения Всероссийского конкурса проектов СтИБ. Успешный опыт пилотных инициатив послужил катализатором для организации данного конкурса, нацеленного на вовлечение всех участников образовательного процесса – преподавателей, студентов и административного персонала вузов – в процессы общественных преобразований. Эти преобразования затрагивают разнообразные аспекты внутривузовской инфраструктуры и жизнедеятельности студенческих сообществ.

Конкурс вызвал значительный отклик: было подано свыше тысячи проектных заявок, ориентированных на улучшение университетской среды, материально-технической базы и коллективного взаимодействия. По итогам внутривузовского отбора сто проектов были признаны победителями. Среди вузов – лауреатов представлены образовательные учреждения Москвы, Забайкальского края, Свердловской и Костромской областей, Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, а также Республики Татарстан.

Данные мониторинга развития ИБ за 2024 год [13] свидетельствуют:

В сфере МИБ деятельность осуществляется в 13 субъектах РФ (Кировская, Московская, Новгородская, Оренбургская, Самарская, Свердловская области; Краснодарский, Приморский, Хабаровский края; Санкт-Петербург; Удмуртская Республика; Ханты-Мансийский автономный округ – Югра). При этом семь регионов успешно применяют собственные уникальные модели. Кроме того, проведена апробация механизмов взаимодействия между программами Общерос-

сийского общественно-государственного движения детей и молодёжи «Движение Первых» и системами сопровождения ИБ.

В системе среднего профессионального образования (СПО) СтИБ развивается в четырёх регионах: Тверской области, Приморском крае, Республике Саха (Якутия) и Ямало-Ненецком автономном округе. За отчётный период реализовано 42 проекта со средней стоимостью 463,19 тыс. рублей за проект. Расширение участия учреждений СПО стало возможным благодаря методическому обеспечению пилотной программы для колледжей в Республике Саха (Якутия). В 2024 году там же и в Ямало-Ненецком автономном округе проведено семь образовательных интенсивов.

В секторе высшего образования СтИБ охватил 26 вузов. Все этапы пилотного проекта завершены с положительными результатами. Всего реализовано 161 проект, средняя стоимость которого составила 253,72 тыс. рублей.

Анализ типологии проектов МИБ позволяет систематизировать ключевые потребности и интересы молодого поколения. В структуре реализованных инициатив выделяются следующие основные направления:

- Событийные проекты (126 реализаций) – организация культурно-массовых мероприятий, включая праздники, фестивали и мастер-классы.

- Создание молодёжных пространств (52 проекта) – благоустройство зон массового отдыха и общественных территорий.

- В сфере физической культуры и массового спорта (33 проекта) два ключевых направления: оснащение спортивных объектов и организацию спортивно-массовых мероприятий.

- В области культуры и библиотечного дела (25 проектов на обновлении инфраструктуры учреждений культурной сферы, предназначенных для работы с молодёжной аудиторией).

- Образование (14 проектов) – реализация программ дополнительного образования, организация образовательных мероприятий.

Финансовая составляющая реализации проектов МИБ характеризуется следующими параметрами:

- общий объём финансирования – 211,71млн рублей;

- доля средств бюджетов субъектов РФ – 82,9%;

- доля муниципальных ассигнований – 15,9%;

- объём софинансирования со стороны граждан – 1,2%.

Таким образом, структура проектов СтИБ и МИБ отражает приоритетные запросы молодёжи, концентрируясь на организации досуговой деятельности; создании комфортной среды; развитии спортивной и культурной инфраструктуры. Финансирование данных инициатив осуществляется преимущественно за счёт региональных

бюджетных ресурсов, что подчёркивает значимость государственной поддержки в реализации молодёжных инициатив.

**Постановка задачи.** В сложившихся условиях актуализируется необходимость научного и практического осмысления потенциала МИБ как механизма консолидации усилий всех заинтересованных сторон – органов власти, образовательных учреждений и местных сообществ. Такой подход способен содействовать преодолению выявленных барьеров; росту финансовой грамотности населения; вовлечению сельской молодёжи в процессы территориального развития с использованием инструментов общественных финансов.

Многообразие программ молодёжной политики, ориентированных на развитие сельской молодёжи, требует выработки комплексных интеграционных решений. При этом акцент делается не только на формировании профессиональных компетенций будущих работников, но и на стимулировании их гражданской активности, нацеленной на позитивные социальные преобразования. Реализация такого подхода возможна лишь при условии консолидации ресурсов и усилий всех стейкхолдеров [14].

Молодёжное инициативное бюджетирование (МИБ) представляет собой важный механизм в сфере образования, воспитания и реализации молодёжной политики. Значимость данного инструмента определяется его потенциалом в формировании культуры саморазвития и последовательном укреплении системы ценностных ориентиров у молодого поколения.

Участие в программах МИБ оказывает долгосрочное воздействие на личностное развитие:

- способствует формированию устойчивых личностных качеств;

- влияет на становление поведенческих моделей индивида;

- играет ключевую роль в выработке гражданской позиции, которая сохраняется в течение всей жизни.

В октябре 2023 года в рамках VI Сибирского социологического форума автор в своём докладе подчеркнул неразрывную связь образования с процессом формирования гражданской идентичности. По моему мнению, образование:

- выступает важнейшим компонентом в становлении моральных установок и политической зрелости личности;

- служит эффективным инструментом формирования гражданской идентичности;

- обеспечивает преемственность – сохранение и передачу традиций и нравственных ценностей последующим поколениям.

Кроме того, автор акцентирует внимание на том, что социально активные, ответственные

и финансово грамотные граждане выступают не только движущей силой, но и надёжной гарантией устойчивого общественно -политического развития социума [5].

Развитие финансовой грамотности и ИБ как фактора активизации гражданского участия в развитии сельских территорий необходимо рассматривать в контексте совершенствования механизмов. Здесь особый научный и практический интерес представляет практико – ориентированный вектор развития данного направления. При наличии определённых условий – в частности, соответствующей специализации высшего учебного заведения – инструмент инициативного бюджетирования может стать значимым ресурсом для:

- реализации комплексных программ развития сельских территорий;
- обеспечения вовлечённости граждан в проекты, направленные на повышение финансовой доступности;
- формирования устойчивых механизмов общественного участия в управлении локальными ресурсами.

Есть еще, по мнению автора, дисбаланс в направлениях развития проектов ИБ, и МИБ, в частности. Результаты ежегодного мониторинга развития ИБ демонстрируют наличие двух взаимосвязанных тенденций, характеризующих современное состояние данной практики. С одной стороны, фиксируется устойчивая положительная динамика количественных показателей реализации проектов ИБ, свидетельствующая о расширении масштабов их внедрения. С другой – отмечается очевидная застойная тенденция в сфере развития инфраструктуры сопровождения. Она выражается в нескольких ключевых аспектах: замедление темпов модернизации механизмов проектного сопровождения; недостаточная актуализация программ обучающихся и просветительских мероприятий; ограниченный объём информационной и рекламной поддержки реализуемых инициатив.

Количественный анализ кадрового обеспечения сопровождения практик ИБ подтверждает указанную диспропорцию. За рассматриваемый отчётный период численность специалистов, задействованных в сопровождении практик ИБ, продемонстрировала минимальную динамику: общее количество составило 2346 человек против 2300 человек в 2023 году. При этом в структуре кадрового состава наблюдаются определённые сдвиги:

- число представителей органов власти, вовлечённых в сопровождение проектов, несколько увеличилось – до 1772 человек (в 2023 году показатель составлял 1690 человек);

- количество консультантов, напротив, снизилось до 574 человек (в предыдущем отчётном периоде – 610 человек).

В результате соотношение сотрудников органов власти к консультантам превысило показатель 3:1, что свидетельствует о преобладании административного кураторства над профессиональным консультационным сопровождением. Проведённый анализ статистики выявляет системную проблему *кадрового дисбаланса* в инфраструктуре сопровождения инициативного бюджетирования (ИБ). Кроме крайне ограниченного консультационного сопровождения (только 62 практики) наблюдается значительная межрегиональная дифференциация в обеспеченности кадрами (от 1 до 106 специалистов в зависимости от региона).

Корневая причина сложившейся ситуации заключается в несоответствии темпов роста проектного массива и развития сопровождающей инфраструктуры. При устойчивом увеличении числа реализуемых проектов ИБ наблюдается стагнация в подготовке и распределении кадровых ресурсов, обеспечивающих их методическую, консультационную и информационную поддержку. Автор предлагает как перспективное решение – *интеграцию образовательных ресурсов в систему сопровождения ИБ*.

В качестве системного решения обозначенной проблемы целесообразно рассмотреть вовлечение обучающихся в организационную надстройку проектов ИБ через:

- подключение студентов СПО и вузов в качестве кураторов и тьюторов к проектам школьного инициативного бюджетирования (ШКИБ);
- создание преемственных образовательных треков, объединяющих ШКИБ, СтИБ и практику ИБ на муниципальном уровне;

формирование кадрового резерва из числа студентов, участвующих в проектах СтИБ, для последующего сопровождения практик ИБ в регионах.

**Методика и методология исследования.** В основу методологии проведённого исследования легли общенаучные и общепсихологические методы анализа социальных систем. В работе применены диалектический, формально-логический и статистический методы, а также общественно-формационный метод как часть общепсихологического инструментария. Методическая составляющая исследования выстроена на синтезе трёх принципиальных позиций: компетентностного подхода, установки на человекоцентричность в образовательной системе и нацеленности на формирование гражданской идентичности в рамках молодёжной политики. Эмпирическая база исследования сформирована на основе официальных материалов – в частности, использованы отчёты Центра инициативного бюджетирования Научно-иссле-

довательского финансового института (НИФИ), данные Министерства финансов Российской Федерации, а также сведения, предоставленные Федеральной службой государственной статистики.

**Результаты.** Результаты исследования подтверждают, что сельская молодёжь, перенимая опыт СтИБ и активно участвуя в обсуждении локальных проблем, выступает своего рода амбассадором развития. Кроме того, автор видит уникальные перспективы коллаборации проектов студенческого и школьного инициативного бюджетирования в сельской местности. Синергетический эффект взаимодействия в контексте устойчивого развития сельских территорий приобретает особую значимость – как выстраивание преемственных связей между различными уровнями инициативного бюджетирования. Автор полагает,

что коллаборация проектов СтИБ аграрных вузов с инициативами ШкИБ в сельской местности обладает существенным потенциалом для системного решения локальных проблем.

Интеграция СтИБ и ШкИБ позволяет создать вертикаль гражданского участия, где:

- студенты аграрных вузов выступают в роли наставников и модераторов проектных команд;
- школьники получают практический опыт социального проектирования;
- формируется непрерывная цепочка передачи компетенций от старших к младшим.

Такой подход (табл.1) обеспечивает преемственность в развитии местных сообществ; постепенное наращивание человеческого капитала на селе; укоренение культуры инициативного бюджетирования среди разных возрастных групп.

Таблица 1. Ключевые направления коллаборации СтИБ в аграрных вузах и ШкИБ в сельской местности

Направление взаимодействия	Цели реализации
<b>Методическая поддержка</b>	Студенты аграрных вузов получают возможность: <ul style="list-style-type: none"> <li>• разрабатывать адаптированные образовательные модули по основам ИБ для школьников;</li> <li>• проводить мастер-классы по составлению проектных заявок;</li> <li>• консультировать школьные команды по вопросам бюджетирования и реализации инициатив</li> </ul>
<b>Совместное проектирование</b>	Формирование смешанных проектных групп (школьники + студенты) позволяет: <ul style="list-style-type: none"> <li>• объединить креативность молодёжи с профессиональными компетенциями студентов;</li> <li>• обеспечить реалистичность проектных решений за счёт экспертной оценки;</li> <li>• повысить мотивацию школьников через взаимодействие с молодыми наставниками</li> </ul>
<b>Ресурсное взаимодействие</b>	Кооперация проектов даёт возможность: <ul style="list-style-type: none"> <li>• консолидировать финансовые ресурсы программ СтИБ и ШкИБ;</li> <li>• использовать материально-техническую базу вузов для реализации школьных инициатив;</li> <li>• привлекать грантовые средства под совместные проекты</li> </ul>
<b>Межсекторное взаимодействие (включение третьих участников)</b>	
<b>Общественные организации (НКО, ТОСы):</b>	Дополнительные эффекты: <ul style="list-style-type: none"> <li>• обеспечивать легитимацию инициатив;</li> <li>• содействовать в налаживании диалога с органами местного самоуправления;</li> <li>• помогать в привлечении дополнительных ресурсов</li> </ul>
<b>Молодёжные сообщества (комьюнити)</b>	Дополнительные эффекты: <ul style="list-style-type: none"> <li>• формировать устойчивые социальные связи между участниками;</li> <li>• создавать платформы для обмена опытом;</li> <li>• способствовать тиражированию успешных практик</li> </ul>
<b>Районные администрации, руководители образовательных учреждений (в контексте профориентации вузов)</b>	Дополнительные эффекты: <ul style="list-style-type: none"> <li>• знакомить учащихся с образовательными программами аграрных вузов;</li> <li>• демонстрировать перспективы профессионального развития на селе;</li> <li>• повышать привлекательность аграрных специальностей среди молодёжи</li> </ul>

Реализация предложенной модели коллаборации позволит достичь

а) *социально-образовательных эффектов*:

- рост финансовой и проектной грамотности среди сельских школьников;
- формирование кадрового резерва для местных инициатив;
- укрепление межпоколенческих связей в сельских сообществах.

б) *институциональных изменений*:

- создание устойчивых механизмов взаимодействия вуза и школы;
- развитие сети партнёрств между образовательными учреждениями и местными сообществами;
- повышение доверия к институтам инициативного бюджетирования.

в) *долгосрочных системных результатов*:

- снижение оттока молодёжи из сельской местности;
- усиление роли местных сообществ в обеспечении устойчивого развития сельских территорий.

В учреждениях высшего образования постепенно начинают внедряться образовательные программы, охватывающие тематику вовлечения граждан в общественно значимые процессы, взаимодействия с местными сообществами и реализации практик ИБ. Дополнительное образование в сфере ИБ, с последующим вовлечением обучающихся в качестве кураторов/тьюторов для проектов ШкИБ представляет собой *ресурсоэффективный механизм* преодоления кадрового дисбаланса, одновременно выполняющий образовательную и институциональную функции в развитии системы инициативного бюджетирования. Целевые ориентиры такой оптимизации:

- сократить кадровый дефицит в сопровождении практик ИБ;
- повысить качество консультационной поддержки за счёт привлечения мотивированных участников;
- создать устойчивую систему передачи компетенций между поколениями;
- усилить интеграцию образовательных организаций в процессы местного развития.

Ожидаемые результаты:

- ресурсная оптимизация (использование потенциала студенческой молодёжи снижает нагрузку на штатных консультантов; обеспечивается непрерывность сопровождения за счёт ротации обучающихся);
- образовательный эффект (студенты приобретают практические навыки проектного управления и наставничества; школьники получают доступ к молодым кураторам, лучше понимающим их запросы);

- институциональная устойчивость (формируется система «кадрового лифта» от школьного к студенческому и муниципальному ИБ; усиливается связь между образовательными организациями и органами местного самоуправления);

- территориальная масштабируемость (модель может быть тиражирована в регионах с разной плотностью населения; снижается зависимость от централизованного распределения консультантов).

При этом обучение выстраивается в логике программно-целевого планирования, предусмотренного Федеральным законом «Об образовании», а также в рамках национального проекта «Образование» и входящих в него федеральных проектов – «Успех каждого ребёнка», «Социальная активность», «Социальные лифты для каждого». Эти инициативы нацелены на воспитание социально ответственной личности, развитие добровольчества (волонтерства), вовлечение молодёжи в конкурсные движения, информирование о возможностях и механизмах самореализации в России.

В рамках реализации обозначенных приоритетов ряд аграрных вузов включён в программу стратегического академического лидерства «Приоритет-2030», что создаёт дополнительные возможности для консолидации усилий по подготовке кадров, способных обеспечить комплексное развитие сельских территорий, включая формирование финансовой культуры местного населения и внедрение современных механизмов управления ресурсами.

В 2024 году был заложен нормативно-правовой фундамент для дальнейшего развития молодёжного инициативного бюджетирования (МИБ). В обновлённой редакции Федерального закона «О молодёжной политике» закреплено значение молодёжных инициатив, реализуемых в формате инициативных проектов. Кроме того, в Стратегии молодёжной политики до 2030 года [1] формирование системы МИБ обозначено как одно из ключевых мероприятий, направленных на создание условий для развития молодёжного самоуправления.

В рамках программы комплексного развития молодёжной политики «Регион для молодых» (включена в федеральный проект «Россия – страна возможностей» национального проекта «Молодёжь и дети») с 2024 года субъектам Российской Федерации предоставлена возможность подавать заявки на финансирование проектов инициативного бюджетирования в сфере молодёжной политики.

Эволюция ИБ, ориентированного на школьников, педагогов и молодёжную аудиторию в целом,

потребовала внедрения новых образовательных форматов. В частности, в Сахалинской области и Ямало-Ненецком автономном округе проведены специализированные тренинги для различных групп участников школьного инициативного бюджетирования; реализована летняя смена «Лаборатория Уютного Ямала»; в Алтайском крае в 2020 году организован онлайн-лагерь для школьников и развернута масштабная программа обучения педагогов – вынужденный переход на дистанционный формат позволил привлечь более широкую аудиторию.

Современные образовательные мероприятия федерального и регионального уровней преимущественно проводятся в онлайн- или смешанном формате, что существенно расширяет их доступность. Стандартом стала публикация видеоматериалов и презентаций, обеспечивающих возможность самостоятельного изучения контента в удобное время. Во многих регионах функции сопровождения практик ИБ переданы региональным центрам финансовой грамотности (например, в Омской, Самарской и Ульяновской областях, Приморском крае, Удмуртской Республике, ХМАО). В рамках этой работы ежегодно организуются обучающие мероприятия по развитию компетенций в сфере ИБ.

Так, в 2024 году проведено 2 567 обучающих мероприятий в рамках 260 практик ИБ. При этом общее число реализованных практик ИБ составило 632 (из них 164 – муниципальные, 96 – региональные). Однако более половины всех практик (372) не получили образовательной поддержки.

Отмечается существенное снижение охвата аудитории образовательных мероприятий: в 2024 году их посетили 164 840 человек против 302 442 человек в 2023 году. Региональная практика демонстрирует разнообразие форм просветительской работы – в 30 муниципальных районах Новосибирской области ежегодно проводятся выездные информационно-обучающие семинары; в Омской области организуются выездные совещания с представителями районных советов, главами муниципальных районов, городских и сельских поселений; в Сахалинской области перед стартом проекта «Молодёжный бюджет» сотрудники регионального Минфина совместно с представителями кредитных организаций провели открытые уроки по финансовой и бюджетной грамотности, где школьникам разъяснили порядок участия и основные этапы проекта.

Особую значимость приобретает реализация СтИБ в аграрных вузах, поскольку данный механизм не только способствует подготовке кадрового резерва для аграрного сектора экономики, но и формирует у студентов чувство ответственности как перед родным учебным заведением, так

и перед будущими территориями профессиональной реализации – преимущественно сельскими локациями.

В качестве примера можно рассмотреть опыт Новосибирского государственного аграрного университета (НГАУ) – пилотного вуза региона в сфере СтИБ. Принимая во внимание особенности студенчества как самостоятельной социальной группы, практика студенческого инициативного бюджетирования (СтИБ) выходит за рамки инструмента, удовлетворяющего исключительно образовательные и профессиональные потребности обучающихся. Она превращается в эффективный механизм повышения качества их профессиональной подготовки. Более того, СтИБ становится важным каналом взаимодействия студентов с социальной действительностью – особенно в контексте перспектив развития аграрного сектора и сельских территорий.

Для успешного решения поставленных задач необходима совместная работа как студенческого сообщества, так и руководства вузов. Требуется комплекс мер, включающий проведение регулярных информационных кампаний; создание условий для обучения и обмена опытом; внедрение гибких и прозрачных механизмов принятия решений; обеспечение ресурсной поддержки инициатив.

Кроме того, СтИБ открывает возможности для повышения открытости вузов к партнёрским отношениям – в частности, в сфере социального предпринимательства. Активное межвузовское взаимодействие, а также вовлечённость преподавателей и административного персонала способствуют формированию сильного университетского сообщества на региональном уровне.

С одной стороны, практика СтИБ стимулирует критическое осмысление студентами существующей вузовской среды, побуждает к аналитической деятельности и саморазвитию. С другой – способствует формированию осознанного отношения к региональным проблемам: обучающиеся погружаются в реальные социально-экономические вызовы, сталкиваются с практическими аспектами хозяйственной деятельности, что повышает их финансовую грамотность и расширяет профессиональный кругозор.

Дополнительным инструментом консолидации профессионального сообщества может стать, например, ежегодное проведение слёта команд ШкИБ, а также развитие партнёрских связей с общественными организациями молодёжи как всероссийского, так и регионального уровня.

В сфере научно-методического обеспечения первоочередной задачей видится разработка комплекса методических материалов, необходимых для сопровождения и масштабирования техно-

логий школьного и молодёжного ИБ. При этом принципиально важным является выстраивание системы регулярного мониторинга реализации программ, а также формирование исследовательской повестки, ориентированной на получение не только количественных, но и качественных показателей эффективности внедряемых практик.

В методических материалах, подготовленных ЦИБ НИФИ Минфина РФ в рамках развития СтИБ, представлены две концептуальные модели организации данного процесса в высших учебных заведениях – вертикальная и горизонтальная.

Вертикальная модель предполагает фокусировку на развитии студенческих инициатив в рамках отдельных структурных подразделений вуза. В этой конфигурации право выступать с предложениями закреплено исключительно за руководителями подразделений либо их заместителями, курирующими вопросы молодёжной политики и воспитательной работы. К процессу сопровождения проектов могут подключаться кураторы студенческих групп, а непосредственными участниками выступают обучающиеся конкретного подразделения. Однако данная модель обладает рядом существенных ограничений: она не способствует формированию целостного вузовского сообщества, не обеспечивает развитие студенческой солидарности как общеуниверситетского феномена, а также демонстрирует низкую эффективность в подразделениях с небольшой численностью обучающихся.

Горизонтальная модель, напротив, базируется на принципе междисциплинарного взаимодействия: она объединяет студентов различных направлений подготовки и форм обучения, заинтересованных в развитии вуза и готовых участвовать в реализации совместных инициатив. Характерной чертой этой модели является наличие у каждого студенческого объединения как лидера из числа обучающихся, так и куратора-педагога со стороны вуза.

Успешная имплементация механизмов школьного и молодёжного инициативного бюджетирования (ШКИБ и МИБ) требует их органичной интеграции в систему воспитательной работы образовательных организаций. Это предполагает необходимость координации усилий широкого круга заинтересованных субъектов органов государственной и муниципальной власти (в сфере финансов и образования); руководящего и педагогического состава образовательных организаций; консультантов по инициативному бюджетированию; экспертов Центра инициативного бюджетирования НИФИ Минфина России.

**Выводы.** В эпоху, когда технологический прогресс и новые экономические реалии меняют привычные устои, особенно важно понять, как формируются ценностные установки моло-

дёжи. Ведь именно они становятся фундаментом для её успешной социализации. Молодежное, студенческое инициативное бюджетирование становится всеобъемлющим явлением в финансовых, общественных практиках и в сфере молодёжной политики.

На текущий момент МИБ переживает этап интенсивного развития: фиксируется устойчивый рост числа реализованных проектов и регионов, внедряющих собственные модели МИБ. В сентябре 2024 года был дан старт пилотному проекту по внедрению СтИБ в высших учебных заведениях России. Этот шаг ознаменовал появление принципиально нового подхода к реализации гражданских инициатив студенчества.

Суть новой парадигмы заключается в том, что СтИБ не ограничивается лишь оптимизацией процессов планирования и расходования бюджетных средств вузов или реализацией проектов в сфере общественных финансов. Проект несёт в себе более широкую миссию – через механизмы саморазвития способствовать росту уровня финансовой грамотности студенческой молодёжи; укреплению её гражданской идентичности. Таким образом, СтИБ становится многофункциональным инструментом, совмещающим управленческие, образовательные и социально-воспитательные задачи.

Мониторинг демонстрирует положительную динамику: МИБ реализуется в 13 регионах, при этом в 7 из них применяются самостоятельные модели. Общий объем финансирования проектов МИБ в 2024 г. составил 211,71 млн рублей. Наиболее востребованными среди молодёжи являются событийные проекты (праздники, фестивали), а также проекты по созданию и обустройству общественных пространств, развитию спорта и культуры. Это указывает на запрос молодёжи на самореализацию и преобразование окружающей среды.

Необходимость поддержки развития молодёжного инициативного бюджетирования (МИБ) отражена в Стратегии молодёжной политики в Российской Федерации на период до 2030 года. Вопросы развития финансовой и бюджетной грамотности, осваиваемые через механизм ИБ, органично встраиваются в образовательные программы, нацеленные на основные целевые аудитории. К ним относятся школьники, молодёжь, а также прочие участники системы ИБ. Особое значение в этом контексте приобретает СтИБ, способствующее повышению прозрачности вузовской среды и расширению возможностей для партнёрства – прежде всего в сфере социального предпринимательства.

Вместе с тем развитие гражданского участия в социальных инициативах, включая управление общественными финансами на сельских территориях,

сталкивается с рядом ограничивающих факторов. В этой связи перспективным представляется использование механизма МИБ как инструмента активизации гражданской позиции сельской молодёжи. Его эффективность может быть усилена за счёт интеграции с проектами ШКИБ в сельской местности и синергии с инициативами в рамках СтИБ.

Внедрение ШКИБ и СтИБ в образовательный процесс трансформирует их из сугубо финансового механизма в мощную воспитательную технологию. Они способствуют формированию функциональной грамотности (проектной, финансовой, бюджетной), развивают критическое мышление, лидерские качества и навыки командной работы. Как справедливо отмечается в работах [5, 9], МИБ создает предметное поле для актуальных научных исследований и является фундаментом для будущей социальной реализации молодежи.

Проведенное исследование позволяет сделать следующие *выводы*:

1. Молодежное инициативное бюджетирование является эффективным междисциплинарным инструментом, соединяющим задачи образования, молодежной политики и социально-экономического развития территорий.

2. Практики МИБ, ШКИБ и СтИБ обладают значительным потенциалом для формирования финансовой культуры, проектных компетенций и активной гражданской позиции у молодежи, что особенно важно для устойчивого развития сельских территорий.

3. Ключевыми условиями успешной имплементации МИБ являются преодоление кадрового и инфраструктурного дефицита, обеспечение стабильного финансирования и разработка комплексного научно-методического сопровождения.

4. Реализация предложенных сценариев (инерционного, инновационного, интенсивного) позволит адаптировать развитие МИБ к специфике регионов и масштабировать его положительные эффекты.

5. МИБ обладает существенным потенциалом для обеспечения целей устойчивого развития в рамках ESG-повестки, причём как на уровне вузовского менеджмента и студенческого самоуправления, так и во взаимодействии с региональными органами власти.

Таким образом, МИБ превращается в значимый инструмент балансировки интересов в многообразной инновационной среде региона, формируя новый тип взаимоотношений между участниками процесса. Особую роль играет участие в пилотном проекте аграрных вузов. Такие вузы способствуют наращиванию человеческого потенциала и устойчивому развитию сельских территорий, расширяя тем самым спектр задач в рамках проектов территориального развития. Предложенный подход способен лечь в основу новой модели сельского развития. Её ключевыми движущими силами станут образованные и мотивированные молодые люди, объединённые в проектные команды различного уровня.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Стратегия реализации молодежной политики в Российской Федерации до 2030 года.
2. Стратегия повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры до 2030 года (утверждена распоряжением Правительства РФ от 24.10.2023 г. № 2958р).
3. Руководство по реализации студенческого инициативного бюджетирования / под общ. ред. В.В. Вагина; НИФИ Минфина России. Киров: О-Краткое, 2024. 64 с. Открытый доступ на портале НИФИ Минфина РФ. URL:[https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2020/12/main/Minfin\\_Metod\\_Recom.pdf](https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2020/12/main/Minfin_Metod_Recom.pdf) (дата обращения: 26.09.2025).
4. Бабина Ю.В. Надпрофессиональные компетенции: операционализация понятия в контексте парадигмы современного образования // Профессиональное образование в современном мире. 2022. Т. 12, №3. С. 528–538.
5. Бабина, Ю.В. Культура саморазвития в контексте гражданской идентичности молодежи / Ю.В. Бабина // Социальные практики и управление: проблемное поле социологии: материалы VI Сибирского социологического форума с международным участием, Новосибирск, 27 октября 2023 года. Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2023. С. 159–163.
6. Бабина Ю.В. Студенческое инициативное бюджетирование в контексте повышения финансовой доступности // Профессиональное образование в современном мире. 2024. Т. 14, №4. С. 633–646.
7. Морунова Г.В., Гагаева М.В. Становление студенческого инициативного бюджетирования в вузах России // Банковское дело. 2024. №1. С. 44–49.
8. Неделько К.В. Студенческое инициативное бюджетирование: механизм реализации и современная практика // Актуальные проблемы управления, экономики и подготовки современных кадров: Материалы XXVI национальной научной конференции (с международным участием), Таганрог, 25–26 апреля 2025 года. Таганрог: Таганрогский институт управления и экономики, 2025. С. 343–347.
9. Юанова А.А., Усманова А.С. Студенческое инициативное бюджетирование в Российской Федерации // 10 лет инициативного бюджетирования в России: опыт Саратовской области: сборник научных трудов, Саратов, 05 декабря 2024 года. Саратов: Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А., 2024. С. 30–33.

10. Федосов В. А. Перспективы развития студенческого инициативного бюджетирования в России // Новые финансовые решения в условиях перехода России к модели экономики предложения: монография. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2024. С. 165–169.
11. Шатохин Д. А. О значении студенческого инициативного бюджетирования в системе образования, воспитания, молодежной политики Нормативные основы запуска моделей инициативного бюджетирования. Материалы НИФИ Минфина России. URL: <https://app-dev.xn--80apaohbc3aw9e.xn--p1ai/storage/64810/satoxin-110924.pdf> (дата обращения: 15.09.2025).
12. Перечень поручений по реализации Послания Президента Федеральному Собранию, состоявшегося 29 февраля 2024 года, от 30 марта 2024 года. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/73759> (дата обращения: 15.09.2025).
13. Доклад о лучших практиках развития инициативного бюджетирования в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях. 2024 // Министерство финансов РФ: официальный сайт – Текст: электронный. – URL: [https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2024/09/main/Doklad\\_IB\\_2024\\_web.pdf](https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2024/09/main/Doklad_IB_2024_web.pdf) (дата обращения: 26.10.2025).
14. Шатохин Д. А. Запуск студенческого инициативного бюджетирования в Российской Федерации // Установочный семинар «Практические и методологические основы развития студенческого инициативного бюджетирования», 3 июня 2024 г. URL: <https://t.me/c/2164902008/95> (дата обращения: 15.06.2024).
15. Финансовая доступность / Официальный сайт Банка России. URL: [https://cbr.ru/develop/development\\_affor/](https://cbr.ru/develop/development_affor/) (дата обращения: 15.06.2024).
16. Кетова Л. П. Провал идеи превращения сельских жителей в участников реализации комплексной программы развития сельских территорий // Право и государство: теория и практика. 2023. № 12 (228). С. 290–294.
17. Стратегия устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030 года (утверждена распоряжением Правительства РФ от 02 февраля 2015 г. № 151р).
18. Бабин В. Н., Бабина Ю. В., Шибeko А. Э. Качество аграрного образования в свете компетентностной парадигмы развития высшей школы // Техническое обеспечение инновационных технологий в сельском хозяйстве: сборник научных статей Международной научно-практической конференции, Минск, 26–27 ноября 2020 года. Минск: Белорусский государственный аграрный технический университет, 2020. С. 553–561.
19. Сафронова Е. С. Особенности практической реализации инициативного бюджетирования в Российской Федерации // Дискуссия. 2024. № 3 (124). С. 91–98.
20. Фадейкина Н. В., Морозова О. В. Инициативное бюджетирование в системе общественных финансов: учеб. пособие. Новосибирск, 2021. 207 с.
21. Методические рекомендации по подготовке и реализации практик инициативного бюджетирования в Российской Федерации (в ред. от 05.12.2023) // СПС КонсультантПлюс. URL: <https://>
22. Вагин В. В., Кугуелова И. А., Кураколов М. В., Паксиваткина В. А., Петрова И. В., Титов Э. А., Филиппова Н. М., Шаповалова Н. А., Шатохин Д. А. 72 вопроса об инициативном бюджетировании. М., 2023. 117 с.
23. Доклад о лучших практиках развития инициативного бюджетирования в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях / Минфин России. Москва. 2023. URL: [https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2023/09/main/0609\\_Doklad\\_2023\\_.pdf](https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2023/09/main/0609_Doklad_2023_.pdf) (дата обращения: 15.09.2025).
24. Портал «Мои финансы». URL: <https://моифинансы.рф/?ysclid=mla2h9hw55583802837> (дата обращения: 15.09.2025).

#### REFERENCES

1. *Strategy for the implementation of youth policy in the Russian Federation until 2030.* (In Russ.)
2. *Strategy for improving financial literacy and the formation of financial culture until 2030* (approved by Decree of the Government of the Russian Federation dated October 24, 2023, No. 2958r). (In Russ.)
3. *Guidelines for the implementation of student initiative budgeting.* Under the general editorship of V. V. Vagin; NIFI of the Ministry of Finance of Russia. Kirov, O-Brief, 2024, 64 p. Open access on the NIFI portal of the Ministry of Finance of the Russian Federation. URL: [https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2020/12/main/Minfin\\_Metod\\_Recom.pdf](https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2020/12/main/Minfin_Metod_Recom.pdf) (date of the address: 09/26/2025). (In Russ.)
4. Babina Yu. V. Supra-professional competencies: operationalization of the concept in the context of the paradigm of modern education. *Professional education in the modern world*, 2022, vol. 12, no. 3, pp. 528–538. (In Russ.)
5. Babina, Yu. V. Culture of self-development in the context of youth civic identity. *Social practices and management: a problematic field of sociology*: Proceedings of the VI Siberian Sociological Forum with international participation, Novosibirsk, October 27, 2023. Novosibirsk, Novosibirsk State University of Economics and Management «NINH», 2023, pp. 159–163. (In Russ.)
6. Babina Yu. V. Student initiative budgeting in the context of increasing financial accessibility. *Professional education in the modern world*, 2024, vol. 14, no. 4, pp. 633–646. (In Russ.)

7. Morunova G. V., Gagaeva M. V. The formation of student initiative budgeting in Russian universities. *Banking*, 2024, no. 1, pp. 44–49. (In Russ.)
8. Nedelko K. V. Student initiative budgeting: implementation mechanism and modern practice. *Actual problems of management, economics and modern personnel training: proceedings of the XXVI National Scientific Conference (with international participation)*, Taganrog, April 25–26, 2025. Taganrog, Taganrog Institute of Management and Economics, 2025, pp. 343–347. (In Russ.)
9. Yuanova A. A., Usmanova A. S. Student initiative budgeting in the Russian Federation. *10 years of initiative budgeting in Russia: The experience of the Saratov region: a collection of scientific papers*, Saratov, December 05, 2024. Saratov, Saratov State Technical University named after Yuri Gagarin, 2024, pp. 30–33. (In Russ.)
10. Fedosov V. A. Prospects for the development of student initiative budgeting in Russia. *New financial solutions in the context of Russia's transition to a supply-side economy model: monograph*. Saint Petersburg, Saint Petersburg State University of Economics, 2024, pp. 165–169. (In Russ.)
11. Shatokhin D. A. *On the importance of student initiative budgeting in the system of education, upbringing, and youth policy, the regulatory framework for launching models of initiative budgeting*. Materials of the NIFI of the Ministry of Finance of Russia. URL: <https://app-dev.xn--80apaohbc3aw9e.xn--plai/storage/64810/satoxin-110924.pdf> (accessed 09.15.2025). (In Russ.)
12. *List of instructions for the implementation of the President's Address to the Federal Assembly*, held on February 29, 2024, dated March 30, 2024. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/73759> (accessed 09.15.2025). (In Russ.)
13. *Report on the best practices in the development of initiative budgeting in the subjects of the Russian Federation and municipalities*. 2024. Ministry of Finance of the Russian Federation: official website – Text: electronic. URL: [https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2024/09/main/Doklad\\_IB\\_2024\\_web.pdf](https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2024/09/main/Doklad_IB_2024_web.pdf) (accessed 10.26.2025). (In Russ.)
14. Shatokhin D. A. Launching student initiative budgeting in the Russian Federation. *Installation seminar «Practical and methodological foundations for the development of student initiative budgeting»*, June 3, 2024. URL: <https://t.me/c/2164902008/95> (accessed 06.15.2025). (In Russ.)
15. *Financial accessibility / Official website of the Bank of Russia*. URL: [https://cbr.ru/develop/development\\_affor/](https://cbr.ru/develop/development_affor/) (accessed 06.15.2025). (In Russ.)
16. Ketova, L. P. The failure of the idea of turning rural residents into participants in the implementation of a comprehensive rural development program. *Law and the State: theory and practice*, 2023, no. 12 (228), pp. 290–294. (In Russ.)
17. *Strategy for the Sustainable Development of rural areas of the Russian Federation for the period up to 2030* (approved by Decree of the Government of the Russian Federation dated February 02, 2015 No. 151r). (In Russ.)
18. Babin V. N., Babina Yu. V., Shibeko A. E. The quality of agricultural education in the light of the competence paradigm of higher school development. *Technical support of innovative technologies in agriculture: Collection of scientific articles of the International Scientific and Practical Conference*, Minsk, November 26–27, 2020. Minsk, Belarusian State Agrarian Technical University, 2020, pp. 553–561. (In Russ.)
19. Safronova E. S. Features of the practical implementation of initiative budgeting in the Russian Federation. *Discussion*, 2024, no. 3 (124), pp. 91–98. (In Russ.)
20. Fadeikina N. V., Morozova O. V. *Proactive budgeting in the system of public finance: textbook. manual*. Novosibirsk, 2021, 207 p. (In Russ.)
21. Methodological recommendations for the preparation and implementation of proactive budgeting practices in the Russian Federation (as amended by dated 05.12.2023). SPS ConsultantPlus. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_372984/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_372984/) (accessed 03.26.2025). (In Russ.)
22. Vagin V. V., Kuguelova I. A., Kurakolov M. V., Paksivatkina V. A., Petrova I. V., Titov E. A., Filippova N. M., Shapovalova N. A., Shatokhin D. A. *72 questions about initiative budgeting*. Moscow, 2023, 117 p. (In Russ.)
23. *Report on the best practices in the development of initiative budgeting in the subjects of the Russian Federation and municipalities*. Ministry of Finance of Russia. Moscow. 2023. URL: [https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2023/09/main/0609\\_Doklad\\_2023\\_.pdf](https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2023/09/main/0609_Doklad_2023_.pdf) (accessed 09.15.2025). (In Russ.)
24. *My Finance portal*. URL: <https://моифинансы.Russian Federation/?ysclid=m1a2h9hw55583802837> (accessed: 09.15.2025). (In Russ.)

#### Информация об авторе

**Бабина Юлия Васильевна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга, рекламы и связи с общественностью, Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИИХ» (Российская Федерация, г. Новосибирск, ул. Каменская, 56, e-mail: [y.v.babina@yandex.ru](mailto:y.v.babina@yandex.ru)).

*Статья поступила в редакцию 30.11.2025*

*После доработки 05.04.2026*

*Принята к публикации 08.04.2026*

**Information about the author**

**Yulia V. Babina**, candidate of economical sciences, Associate Professor of the Department of Marketing, Advertising and Public Relations, Novosibirsk State University of Economics and Management (56 Kamenskaya St., Novosibirsk, Russian Federation, e-mail: y.v.babina@yandex.ru).

*The paper was submitted 30.11.2025*

*Received after reworking 05.05.2026*

*Accepted for publication 08.05.2026*