

## SPECIFICUL GESTIONĂRII PROPRIETĂȚII MUNICIPALE ÎN CONDIȚIILE DE CRIZĂ ECONOMICĂ

*Lect. sup. Rodica CERNIT, ASEM*

*În condițiile moderne, un obiectiv important pentru entitățile municipale îl constituie soluționarea problemelor apărute ca urmare a crizei economico-financiare și crearea condițiilor pentru dezvoltarea inovativă ulterioară. Condiția principală pentru funcționarea stabilă a entităților municipale rezidă în asigurarea caracterului echilibrat al bugetelor locale în baza aprecierii reale a situației financiare a entităților financiare.*

**Cuvinte-cheie:** *criză economică, gestiune anticriză, șomaj, proces bugetar, buget local, deficit bugetar, mecanism de asistență financiară, echilibru bugetar.*

**JEL: G01**

**Introducere.** Criza economică se caracterizează prin reducerea nivelului de dirijabilitate a proceselor socio-economice, acutizarea conflictelor politice, înrăutățirea situației economice a municipalităților. Gestiunea anticriză în sistemul gestiunii municipale presupune două aspecte individual income tax interdependente – cel economic (deficitul bugetar) și cel social-politic (criza guvernării în viziunea comunității).

În urma crizei economice, s-au redus veniturile bugetelor locale și cu cele mai mari probleme nu se confruntă bugetul de stat, dar bugetele locale. Este vorba despre reducerea încasărilor impozitului pe veniturile organizațiilor, sporirea șomajului în urma căruia se reduc încasăările impozitului pe venit din partea persoanelor fizice, aceasta reprezentând principala sursă a veniturilor bugetelor locale. În legătură cu aceasta, în perioada de criză pentru bugetele locale este implementat un mecanism de asistență financiară nominală<sup>1</sup> [3].

În astfel de perioade dificile, în condițiile de criză economică, deficit bugetar, creștere a șomajului, majorare a prețurilor și când se manifestă alte consecințe negative ale crizei – în ajutor vin acțiunile de gestiune anticriză și specialiștii în acest domeniu.

Gestiunea anticriză este un model de gestionare a organizației, care are un caracter complex și sistemic și este orientată spre prevenirea sau eliminarea fenomenelor nefavorabile pentru organizația în cauză aplicând, în acest sens, întregul potențial al managementului modern. În cadrul acestui proces de gestiune în organizație este elaborat și implementat un program special, care poartă un caracter strategic și care permite să fie eliminate

## THE SPECIFIC OF MUNICIPAL PROPERTY MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF ECONOMIC CRISIS

*Senior Lecturer Rodica CERNIT, ASEM*

*In modern conditions, an important target for municipal entities is solving the problems related to the financial crisis and creating conditions for further innovative development. The main condition for stable operation of municipal entities is ensuring a balance between the local budgets based on real appreciation of the financial situation of financial entities.*

**Key words:** *economic crisis, anti-crisis management, unemployment, budgetary process, local budget, budget deficit, financial assistance mechanism, budget equilibrium*

**JEL: G01**

**Introduction.** The economic crisis is characterized by reducing the controllability of socio-economic processes, deepening of political conflicts, worsening of economic situation of municipalities. Anti-crisis management in municipal management system involves two interrelated aspects – the economic one (budget deficit) and the socio-political one (governance crisis in the community vision).

After the economic crisis, the local budgets revenue has reduced. As a result of the crisis, the local budgets face the biggest problems, but not the state budget. It's about reducing the corporation's income tax receipts, unemployment growth, that causes the reduction of individual's income tax receipts, which represent the main source of income for the local budgets. Connected with this, during the crisis period, there is a nominal financial assistance mechanism, implemented specifically for the local budgets<sup>1</sup> [3].

In such difficult times, under the conditions of economic crisis, budget deficit, unemployment growth, price increase and in conditions of other negative consequences of the crisis, for help come the anti-crisis management actions and the specialists in this field.

Anti-crisis management is an organization management model with a complex and systemic character and is geared toward the prevention or elimination of adverse events for the organization applying for this purpose the whole potential of modern management. Within this management process, in the organization is developed and implemented a special program bearing a strategic character and that allows to remove the difficulties for the moment, to maintain and expand the market positions, goals that are reached mainly on the basis of own resources.

<sup>1</sup> Пронина Л.А. Муниципальные образования в условиях кризиса // Бюджет. - 2009. - № 9. - С. 80-86.

dificultățile de moment, să fie menținute și extinse pozițiile pe piață, obiective care sunt atinse preponderent în baza resurselor proprii. Mai mulți autori sunt de părere că gestiunea anticriză include:

- analiza mediului extern, a potențialului intern, a avantajelor concurențiale ale organizației, cu scopul de a identifica strategia de dezvoltare a acesteia în baza prognozei stării sale economice. Este important de a identifica avantajele și dezavantajele entității municipale pentru a nu complica ulterior situația, sau, pentru a depăși rapid și în complex situația de criză economică, este necesară concentrarea tuturor posibilităților și resurselor disponibile și direcționarea lor spre combaterea impactului negativ al crizei;
- diagnosticarea prealabilă a motivelor de apariție a situațiilor de criză în economia organizației. Dacă motivele obiective și subiective vor fi evidențiate în timp util, atunci va fi posibilă stabilirea căilor de depășire a crizei;
- analiza complexă a stării economico-financiare a organizației care contribuie la stabilirea metodelor de asanare financiară a acesteia;
- procedurile de asanare financiară a organizației, a gestionării anticriză și controlul asupra efectuării acestora.

În practica economică, se utilizează următorii indicatori de stabilitate financiar-bugetară a entităților municipale sub forma unei matrice de parametri, ale cărei valori sunt egale cu 0 sau 1, în funcție de executarea condițiilor prestabilite. Totodată, setul identificat de date obținute urmează să corespundă tipului de stabilitate.

În calcule sunt incluși următorii indicatori:

1. Gradul de echilibrare bugetară a teritoriului. Toate valorile extreme ale respectivului indicator din matrice sunt stabilite în conformitate cu rigorile legislației bugetare.

1.1. Cota deficitului în veniturile bugetului local fără a lua în calcul asistența financiară:

$$d_{def} = \frac{\text{Deficitul bugetului}}{\text{Veniturile bugetului} - \text{încasări nerambursabile}} \times 100\% \quad (1)$$

$$d_{def} = \frac{\text{Budget deficit}}{\text{Budget income} - \text{Unreimbursable receipts}} \times 100\% \quad (1)$$

Dacă  $d_{def} > 10\%$ , atunci, va fi selectat 0; dacă  $d_{def} \leq 10\%$ , atunci, va fi selectat 1.

În acest fel, deficitul bugetului local nu va depăși 10 la sută din volumul anual aprobat de venituri ale bugetului local, cu excepția volumului aprobat de încasări nerambursabile și (sau) încasărilor de venituri

Several authors consider that anti-crisis management includes:

- analysis of the external environment, of the internal potential, of the organization's competitive advantages in order to identify its development strategy based on its economic forecasting. It is important to identify the advantages and disadvantages of municipal entity, to avoid complicating the situation further, or to quickly and in complex overcome the economic crisis situation it is necessary to concentrate all possibilities and available resources and direct them to combat the crisis negative impact;
- preliminary diagnosis of the reasons of occurrence of crisis situations in the organization's economy. If the objective and subjective reasons will be revealed on time, then it will be possible to identify ways of overcoming the crisis;
- complex analysis of the economic and financial status of the organization contributes to establishing its financial rehabilitation methods;
- organization's financial rehabilitation procedures, anti-crisis management procedures and carrying out control procedures.

In economic practice, the following financial and budgetary stability indicators of municipal entities are used as a matrix of parameters, whose values are equal to 0 or 1, depending on the execution of predetermined conditions. Also identified set of obtained data is to match the type of stability.

The calculations include the following indicators:

1. Balancing the budget degree of the territory. All extreme values of that index in the matrix are set in accordance with the budget law.

1.1. The deficit share in the local budget revenue without taking into account the financial assistance:

If  $d_{def} > 10\%$ , then 0 will be selected; if  $d_{def} \leq 10\%$ , then 1 will be selected.

In this way, the local budget deficit will not exceed 10 per cent of the annual approved local budget revenue, excluding the approved volume of non-reimbursable receipts and (or) fiscal revenue receipts

fiscale în baza normativelor adiționale de defalcări.

1.2. Nivelul cheltuielilor pentru deservirea datoriei municipale:

$$d_{cdd} = \frac{\text{Cheltuieli pentru deservirea datoriei municipale}}{\text{Cheltuieli bugetare total} - \text{Cheltuieli din contul alocațiilor}} \times 100\% \quad (2)$$

$$d_{cdd} = \frac{\text{Municipal debt service expenses}}{\text{Total budget expenses} - \text{Allocations expenses}} \times 100\% \quad (2)$$

Dacă  $d_{cdd} > 15\%$ , va fi selectat 0; dacă  $d_{cdd} \leq 15\%$ , va fi selectat 1.

Acest criteriu a fost selectat în legătură cu faptul că volumul-limită al cheltuielilor pentru deservirea datoriei municipale în anul financiar ordinar, în conformitate cu planul și potrivit rezultatelor executării bugetului, nu trebuie să depășească 15 la sută din volumul cheltuielilor bugetului respectiv, cu excepția cheltuielilor realizate din contul alocațiilor bugetare.

1.3. Cuantumul-limită al datoriei municipale:

$$d_{lim} = \frac{\text{Datoria municipală}}{\text{Veniturile bugetului} - \text{Încasări nerambursabile}} \times 100\% \quad (3)$$

$$d_{lim} = \frac{\text{Municipal debt}}{\text{Budget income} - \text{Unreimbursable receipts}} \times 100\% \quad (3)$$

Dacă  $d_{lim} > 100\%$ , va fi selectat 0; dacă  $d_{lim} \leq 100\%$ , va fi selectat 1.

Condițiile de calcul ale acestui indicator semnifică faptul că volumul-limită al datoriei municipale nu poate depăși volumul total anual al veniturilor bugetului local, cu excepția volumului aprobat al încasărilor nerambursabile și (sau) încasărilor veniturilor fiscale în baza normativelor adiționale de defalcări.

În baza calculării parametrilor de echilibrare, în matrice va fi inclusă valoarea predominantă a celor trei coeficienți: 0 sau 1.

2. Nivelul de dependență financiară:

$$d_{df} = \frac{\text{Încasări nerambursabile}}{\text{Veniturile bugetului} - \text{Încasări nerambursabile}} \times 100\% \quad (4)$$

$$d_{df} = \frac{\text{Unreimbursable receipts}}{\text{Budget income} - \text{Unreimbursable receipts}} \times 100\% \quad (4)$$

Dacă  $d_{df} > 50\%$ , atunci, în matrice, va fi inclus 0; dacă  $d_{df} \leq 50\%$  – va fi inclus 1.

3. Nivelul de asigurare bugetară reprezintă indicatorul  $d_{as.bug}$ , care este egal cu valoarea asigurării

on the basis of additional regulations breakdowns.

1.2. Municipal debt service expenses:

If  $d_{cdd} > 15\%$ , then 0 will be selected; if  $d_{cdd} \leq 15\%$ , then 1 will be selected.

This criterion was selected to the fact that the expenditures limit-volume for municipal debt service in the ordinary financial year, according to the plan and according to the budget execution results, should not exceed 15 percent of the budget expenditure, except the expenditures achieved from budgetary allocations.

1.3. Municipal debt limit-amount:

If  $d_{lim} > 100\%$ , then 0 will be selected; if  $d_{lim} \leq 100\%$ , then 1 will be selected.

Terms of calculation of this indicator mean that the limit-volume of the municipal debt may not exceed the total annual volume of local budget revenue, excluding the approved volume of non-reimbursable receipts and (or) fiscal revenue receipts on the basis of additional regulations breakdowns.

In the matrix will be included the predominant value of the three coefficients: 0 or 1, based on the calculation of the equilibrium parameters.

2. The level of financial dependence:

If  $d_{df} > 50\%$ , then 0 will be included in the matrix; if  $d_{df} \leq 50\%$ , then 1 will be included in the matrix.

3. The level of budget insurance represents the

bugetare relative în baza metodei de calcul al subvențiilor orientate spre nivelarea asigurării bugetare a entităților bugetare.

Dacă  $d_{as.bug.} \geq 1$ , atunci, în matrice, va fi inclus 1; dacă  $d_{as.bug.} < 1$ , atunci, în matrice, va fi inclus 0.

4. Coeficientul generalizat al stabilității bugetare include trei indicatori:

4.1. Coeficientul acoperirii bugetare caracterizează gradul de acoperire a cheltuielilor bugetului local prin venituri:

$$K_{acop.bug.} = \frac{\text{Venituri bugetare}}{\text{Cheltuieli bugetare}} \quad (5)$$

Dacă  $K_{acop.bug.} \geq 1$ , atunci, va fi selectat 1; dacă  $K_{acop.bug.} < 1$ , atunci, va fi selectat 0.

4.2. Coeficientul restanțelor bugetare:

$$K_{rb} = \frac{\text{Datoriile creditoare}}{\text{Cheltuieli bugetare}} \quad (6)$$

Dacă  $K_{rb} > 0$ , atunci, va fi selectat 0; dacă  $K_{rb} = 0$ , atunci, va fi selectat 1.

La calcularea acestui indicator, criteriul de bază îl constituie prezența restanțelor creditoare la angajamentele bugetare ale entității municipale.

4.3. Coeficientul autonomiei caracterizează cota veniturilor proprii ale bugetului local în volumul total al veniturilor:

$$K_{aut} = \frac{\text{Venituri operaționale nete}}{\text{Veniturile bugetului}} \times 100\% \quad (7)$$

$$K_{aut} = \frac{\text{Net operating income}}{\text{Budget income}} \times 100\% \quad (7)$$

unde veniturile operaționale nete sunt veniturile bugetului local cu excepția subvențiilor.

Dacă  $K_{aut} \geq 50\%$ , atunci, va fi selectat 1; dacă  $K_{aut} < 50\%$ , atunci, va fi selectat 0.

În urma calculării coeficientului generalizat al stabilității bugetare în matrice va fi inclusă valoarea predominantă dintre cele trei obținute: 0 sau 1.

Cei patru indicatori ai matricei care au fost obținuți caracterizează nivelul de stabilitate bugetară a entității municipale. Totodată, însă este necesar să se analizeze atât valorile planificate, cât și cele reale, or, ele ar putea fi diferite.

Un parametru important, care reflectă eficiența gestionării potențialului financiar și a resurselor financiare ale municipalității, este următorul indicator.

5. Gradul de randament al resurselor calculat ca:

$d_{as.bug.}$  indicator, which is equal to the relative budgetary insurance value, based on subsidies calculation method oriented to level the budgetary entities budgetary insurance.

If  $d_{as.bug.} \geq 1$ , then 1 will be included in the matrix; if  $d_{as.bug.} < 1$ , then 0 will be included.

4. The generalized coefficient of budgetary stability includes three indicators:

4.1. Budget coverage coefficient characterizes the coverage of local budget expenditures by income:

$$K_{acop. bug.} = \frac{\text{Budget income}}{\text{Budget expenditure}} \quad (5)$$

If  $K_{acop.bug.} \geq 1$ , then 1 will be selected; if  $K_{acop.bug.} < 1$ , then 0 will be selected.

4.2. Budgetary backlog coefficient:

$$K_{rb} = \frac{\text{Accounts payable}}{\text{Budget expenditure}} \quad (6)$$

If  $K_{rb} > 0$ , then 0 will be selected; if  $K_{rb} = 0$ , then 1 will be selected.

When calculating this indicator, the main criterion is the presence of backlog payable to the municipal entity's budgetary commitments.

4.3. The autonomy coefficient characterizes the share of the local budget own revenues in the total revenue volume:

where net operating income include the local budget income, except subsidies.

If  $K_{aut} \geq 50\%$  then 1 will be selected; if  $K_{aut} < 50\%$ , then 0 will be selected.

After calculating the generalized coefficient of budgetary stability, in the matrix will be included the predominant value of the three values obtained: 0 or 1.

The four matrix indicators obtained characterize the municipal entity's budgetary stability level. But it is also necessary to analyse both planned values and real values, or they may be different.

The next indicator is an important parameter that reflects the efficiency of financial potential management and of municipality's financial resources.

5. The degree of resources yield is calculated as:

$$R_{rf} = \frac{\text{Ritmul de creștere a resurselor financiare}}{\text{Ritmul de creștere a potențialului financiar}} \quad (8)$$

$$R_{rf} = \frac{\text{Financial resources growth rate}}{\text{Financial potential growth rate}} \quad (8)$$

Dacă  $R_{rf} \geq 1$ , atunci, în matrice, vom include 1; dacă  $R_{rf} < 0$ , atunci, în matrice, vom include 0.

În continuare, în urma analizei indicatorilor, parametrii obținuți pot fi interpretați în felul următor:

Valorile obținute (0 sau 1) ale celor 5 indicatori sunt incluse în matrice, în baza căreia este determinat unul dintre următoarele tipuri de stabilitate financiar-bugetară:

- 1) starea absolut stabilă când, în matrice, sunt toți cei 5 de unu  $\{1,1,1,1,1\}$ ;
- 2) starea stabilă când, în matrice, este un singur 0, iar celelalte valori sunt 1, cifrele fiind în orice ordine:  $\{0,1,1,1,1\}$ ;
- 3) starea instabilă când, în matrice, sunt doi sau trei de 0, valorile fiind în orice ordine:  $\{0,1,0,0,1\}$ ;  $\{1,1,0,0,1\}$ ;  $\{0,1,0,1,1\}$  etc.
- 4) starea de criză când, în matrice, este un 1, în orice poziție, sau sunt numai 0:  $\{0,0,0,0,1\}$  sau  $\{0,0,0,0,0\}$ .

În opinia noastră, metodele de combatere a crizei economice pot fi diverse, este important ca acestea să fie oportune și eficiente. La fel, este important să direcționăm toate resursele disponibile pentru a combate consecințele negative ale crizei.

Necesitatea de a identifica noi metode de gestionare a economiei unei entități municipale este condiționată la fel și de diferențele esențiale la capitolul organizarea socio-economică a teritoriilor care se vor amplifica continuu, odată cu evoluția relațiilor capitaliste. Aceasta ar fi una dintre provocările de bază în procesul de avansare către o autoadministrare adevărată.

În acest context, este necesară elaborarea și realizarea acțiunilor orientate spre atenuarea consecințelor crizei economice asupra subiecților entităților municipale, desfășurarea unor transformări structurale în sistemul relațiilor interbugetare și sporirea eficienței acestora într-o perspectivă medie, dar și spre sporirea calității gestionării procesului bugetar în entitățile municipale. Astfel, pentru a eficientiza procesul bugetar în entitățile municipale, autoritățile urmează să efectueze următoarele activități organizaționale:

- intensificarea mecanismului de administrare financiară, care ar prevedea semnarea între autoritățile publice și organele de autoadministrare publică a unor acorduri cu privire la volumele și direcționarea cheltuielilor din bugetele entităților municipale, în care se atestă o reducere a veniturilor;
- elaborarea, pentru entitățile municipale, a unor recomandări metodice ce țin de reglementarea relațiilor interbugetare, dar și de gestionarea finanțelor municipale;

If  $R_{rf} \geq 1$ , then 1 will be included in the matrix; if  $R_{rf} < 0$ , then 0 will be included.

Further, after indicators analysis, the obtained parameters can be interpreted as follows:

The obtained values (0 or 1) of the 5 indicators are included in the matrix, on the basis of which is determined one of the following types of financial and budgetary stability:

- 1) absolutely stable state when there are all the 5 of one in the matrix  $\{1,1,1,1,1\}$ ;
- 2) stable state when there is a single 0 in the matrix, and other values are 1, the figures being arranged in any order:  $\{0,1,1,1,1\}$ ;
- 3) unstable state when there are two or three of 0 in the matrix, the values being arranged in any order:  $\{0,1,0,0,1\}$ ;  $\{1,1,0,0,1\}$ ;  $\{0,1,0,1,1\}$  etc.
- 4) crisis state when there is an 1 in any position of the matrix, or there are only 0 in the matrix:  $\{0,0,0,0,1\}$  and  $\{0,0,0,0,0\}$ .

In our opinion the economic crisis combat methods may be different, but it is important for them to be appropriate and effective. Likewise, it is important to direct all the available resources to combat the crisis negative consequences.

The need to identify new methods of a municipal entity economy management is conditioned by the essential differences in territories socio-economic organization chapter that will increase continuously with the development of capitalist relations. This would be one of the basic challenges in the process of moving towards a true self-administration.

In this case, it is necessary the development and implementation of actions oriented towards mitigating the consequences of the economic crisis on the subjects of municipal entities, carrying out structural changes in the inter-budgetary relations system and increasing their efficiency in a medium term perspective, but, also, to enhance the budgetary process management quality in municipal entities. Thus, in order to streamline the budgetary process in municipal entities, the authorities must do the following organizational activities:

- intensify the financial management mechanism that would provide the signing between public authorities and public self-administration institutions of several agreements regarding the volumes and directing municipal entities budget expenditure where there is a revenue decrease.

- elaborarea unor standarde și normative cu privire la costurile financiare minime pentru prestarea serviciilor municipale. Aceste standarde și normative urmează să stabilească volumul minim garantat și calitatea acestor servicii fiind utilizate pentru a aprecia gradul de echilibrare a bugetelor respective;
  - perfecționarea organizării controlului municipal. În acest scop, este necesară precizarea modului de formare a organelor de control ale entităților municipale, dar și atribuțiile acestora;
  - stabilirea unor regulamente unice care țin de executarea funcțiilor în materie de control financiar municipal;
  - extinderea oportunităților de informare a populației, privind aspectele referitoare la indicatorii bugetului entității municipale. În scopul perfecționării procedurii de mediatizare a activității de formare a bugetului entității municipale, organele de autoadministrare publică urmează să extindă variantele posibile de informare a populației despre indicatorii aprobați ai bugetului entității municipale pentru următorul an financiar;
  - ajustarea mecanismului de acordare a subvențiilor pentru entitățile municipale urmează să fie orientată spre retragerea supraveniturilor, cu scopul de a egaliza asigurarea bugetară a entităților municipale și de a le crea stimulente adiționale pentru sporirea potențialului fiscal prin stabilirea unui barem progresiv de retragere;
  - sporirea eficienței de prestare a serviciilor delegate de stat (municipale). În acest sens, este necesară stabilirea unei prevederi, privind aprobarea în componența metodologiilor de calculare a subvențiilor a unor coeficienți de corectare, care ar ține cont de nivelul real de asigurare a populației cu servicii delegate de stat (municipale), ceea ce ar permite să fie redus volumul mijloacelor neutilizate a subvențiilor la unele dintre atribuțiile delegate;
  - perfecționarea mecanismului de acordare a asistenței financiare pentru unele entități municipale separate;
  - delimitarea obligațiilor privind cheltuielile în domeniile atribuite pentru gestiune atât de către districtele municipale, cât și de localități. Aceasta va permite să fie eliminată eventualitatea dublării funcțiilor entităților municipale respective. La aceste funcții, se referă asigurarea oportunităților de divertisment și odihnă în masă a populației, organizarea prestării serviciilor bibliotecare etc. În acest fel, urmează să fie luate în calcul erorile admise în procesul de reformare a sistemului de autoadministrare locală și propuse acțiuni și recomandări concrete privind remedierea acestora. Totodată, în condițiile crizei economice mondiale, este acordată o atenție sporită, în primul rând, finanțelor entităților municipale, gestiunii eficiente a
- develop for the municipal entities some methodological recommendations concerning the regulation of intergovernmental relations and the municipal finances management.
  - develop standards and regulations regarding minimal financial costs for providing municipal services. These standards and regulations will establish the minimum guaranteed volume and the quality of these services, being used to assess the degree of balancing the respective budgets.
  - improve the performance of municipal control. For this purpose it is necessary to clarify the ways of formation of the municipal entities control bodies, and their tasks.
  - establish unique regulations regarding the functions execution in municipal financial control field.
  - expand the population informing opportunities on matters related to municipal entity budget indicators. In order to improve the mediation procedure of the municipal entity budget forming activity, public self-administration institutions will expand the possible variants of informing the population about the municipal entity budget approved indicators for the next financial year.
  - adjust the subventions mechanism for municipal entities that will be oriented to over-income withdrawal in order to equalize the municipal entities budgetary insurance and to create additional incentives to increase tax potential by establishing a progressive scale of withdrawal.
  - increase efficiency of providing the state (municipal) delegated services. In this respect it is necessary to establish a provision concerning the approval in calculating methodologies of subsidies of some correction coefficients which would take into account the real level of population assurance with state (municipal) delegated services which would allow reducing the unused subventions funds volume to some of the delegated tasks.
  - improve the financial assistance, providing mechanism to some separated municipal entities.
  - delimitate the expenditure obligations in the areas assigned for management by both municipal districts and localities. This will allow the elimination of the functions' duplication in the concerned municipal entities. These functions reveal entertainment and mass rest of the population insurance opportunities, organizing the provision of library services etc. Thus, there will be considered permissible errors in reforming the local self-administration system and proposed concrete actions and recommendations to remedy them. However, in economic crisis conditions, a great attention is paid firstly to municipal entities finance, their effective management, namely the financial management must be the core element<sup>1</sup> [5].

acestora, adică managementul financiar trebuie să constituie elementul de bază<sup>1</sup> [5].

Pentru a depăși fenomenele de criză, deja, nu mai este necesar să se recurgă doar la metodele tradiționale de gestiune. Apare necesitatea aplicării unui sistem special de activități, care ar permite depășirea unor situații de criză, fapt pentru care, la momentul actual, este atât de importantă intensificarea funcției economice a organelor de autoadministrare locală, elaborarea unor mecanisme calitativ noi de gestionare a economiei unei entități municipale.

Gestiunea anticriză reprezintă un complex de activități de acest gen. În entitățile municipale, crizele se manifestă ca niște fenomene economice locale în economia entității municipale, fiind provocate atât de factorii exogeni (imperfecțiunea și instabilitatea legislativă, crizele din economia națională), cât și de cei endogeni (eficiența redusă a gestiunii, nivelul redus de calificare a personalului). Totodată, dacă autoritățile locale au posibilități reduse de a influența primul grup de factori negativi, or, nu dispun de resursele și atribuțiile necesare în acest sens, atunci pentru a depăși consecințele provocate de cel de-al doilea grup de factori, organele de autoadministrare publică locală urmează să întreprindă acțiuni pentru depășirea acestora independent, fără suport din exterior. În acest fel, gestiunea anticriză în cadrul unei entități municipale reprezintă un complex întreg de activități interdependente – de la diagnosticarea precoce a crizei până la acțiuni de depășire a acesteia.

**Concluzii.** Gestiunea anticriză urmează să fie efectuată în cadrul unui complex de activități ce țin de gestionarea sistemului economic al unei entități municipale concrete. În acest context, este indicat să fie acordată o atenție sporită gestionării gospodăriei municipale, proprietății municipale, dar și gestionării bugetului entității municipale, or, anume aceste elemente resimt, într-o măsură mai mare, impactul factorilor de criză. Totodată, mai este necesar: de a ne baza pe abordările moderne ale gestiunii, de a studia experiența gestiunii anticriză, de a utiliza metodele netradiționale, precum factoringul (facturajul), formarea fondurilor patrimoniale ipotecare, concesiunea etc.

Toate acestea sunt deosebit de actuale în cadrul formării unui sistem modern al legislației care înglobează diverse mecanisme economice și de gestiune care permit utilizarea cât mai eficientă a obiectelor gospodăriei municipale, dar și a mijloacelor financiare ale entității municipale, gestionarea flexibilă a părții de venituri și a celei de cheltuieli a bugetului local.

To overcome the crisis is no longer necessary to resort to traditional management methods only. There is a need to apply a special system of activities that would permit to overcome certain crisis situations. That is why at the moment is so important to intensify the economic function of local self-administration bodies, to develop some qualitative, new, mechanisms of managing the economy of one municipal entity.

Anti-crisis management is a complex of activities of this kind. In municipal entities, crises manifest like local economic phenomena in municipal entity economy, being caused both by exogenous factors (legislative imperfection and instability, national economy crises) and by endogenous factors (management low efficiency, low staff qualification). However, if local authorities have little possibility to influence the first group of negative factors, or do not have the resources and tasks necessary for this purpose, then for overcoming the consequences caused by the second group of factors, local public self-administration organs must undertake actions to overcome them independently without external support. In this way, anti-crisis management within a municipal entity is a complex of interrelated activities – from early diagnosis of the crisis to concrete actions to overcome it.

**Conclusions.** Anti-crisis management is going to be carried out within a complex of activities related to managing the economic system of a concrete municipal entity. In this context it is appropriate to pay a great attention to the management of municipal household, municipal property, and municipal entity management, or namely those elements are more influenced by the impact of the crisis factors. Also it is necessary: to rely on modern approaches of management, to study the anti-crisis management experience, to use non-traditional methods such as factoring, mortgage patrimonial funds formation, concession etc.

All these are particularly actual in the formation of a modern system of legislation encompassing various economic and management mechanisms that allow the most efficient use of municipal household objects, and the municipal entity's financial resources, flexible management of the local budget income and expenditure.

#### Bibliografie/Bibliography:

1. БАЛАКИН В.В. Деятельность муниципалитета в условиях экономического кризиса // Недвижимость и инвестиции. Правовое регулирование. – 2009. – № 2 (39). – С. 23-25.
2. [http://ru.wikipedia.org/wiki/Экономический\\_кризис](http://ru.wikipedia.org/wiki/Экономический_кризис) / 15.10.2011 г.
3. ПРОНИНА Л.А. Муниципальные образования в условиях кризиса // Бюджет. – 2009. – № 9. – С. 80-86.
4. ПУШКОВ А.Н. Цели и приоритетные направления социально-экономического развития городского округа Тольятти до 2020 года // Недвижимость и инвестиции. Правовое регулирование. – 2010. – № 4 (45). – С. 50-51.
5. АКСАНОВ В.Л. Экономическое развитие муниципальных образований: трансформация отношений собственности. – Хабаровск: Изд-во ДВГТУ, 2009.

<sup>1</sup> Аксанов В.Л. Экономическое развитие муниципальных образований: трансформация отношений собственности. - Хабаровск: Изд-во ДВГТУ, 2009.