

Министерство финансов Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное учреждение  
«НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ФИНАНСОВЫЙ ИНСТИТУТ  
МИНИСТЕРСТВА ФИНАНСОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(НИФИ МИНФИНА РОССИИ)

**КОНЦЕПЦИЯ ШКОЛЬНОГО ИНИЦИАТИВНОГО  
БЮДЖЕТИРОВАНИЯ (ШКИБ)**

Москва 2021

## СПИСОК ИСПОЛНИТЕЛЕЙ

Руководитель Центра  
инициативного бюджетирования,  
канд. философ. наук

В.В. Вагин

---

подпись, дата

Научный сотрудник  
Центра инициативного  
бюджетирования,  
канд. пед. наук

Н.М. Филиппова

---

подпись, дата

Ведущий научный сотрудник  
Центра инициативного  
бюджетирования,  
канд. соц. наук

Н.В. Гаврилова

---

подпись, дата

Старший научный сотрудник  
Центра инициативного  
бюджетирования

Н.А. Шаповалова

---

подпись, дата

Научный сотрудник  
Центра инициативного  
бюджетирования

М.В. Кураколов

---

подпись, дата

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>СОКРАЩЕНИЯ</b> .....	5
<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	6
<b>ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ</b> .....	8
<b>ИСТОРИЧЕСКИЙ КОНТЕКСТ ФОРМИРОВАНИЯ ШКОЛЬНОГО ИНИЦИАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ</b> .....	13
1. Участие граждан в бюджетных решениях о территориальном развитии в мире и России .....	13
2. Участие школьников в управлении школьными процессами: эффекты ШКИБ .....	17
3. Эффекты внедрения ШКИБ .....	19
4. Опыт реализации школьного ИБ в России на современном этапе: состояние и перспективы .....	23
5. Роль ШКИБ в формировании функциональной грамотности школьников .....	30
<b>ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ШКОЛЬНОГО ИНИЦИАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ</b> .....	45
1. Методология инициативного бюджетирования .....	45
2. Социология детства и педагогические аспекты теории ШКИБ .....	46
<b>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ ШКОЛЬНОГО ИБ</b> .....	52
1. Принципы развития и регулирования инициативного бюджетирования .....	52
2. Принципы, формирующие взаимодействие субъектов административно-педагогической деятельности .....	53
<b>МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ И БАЗОВЫХ ПРОЦЕССОВ ШКИБ</b> .....	57
1. Подготовка школы к ШКИБ.....	57
2. Процедуры ШКИБ .....	58

3. Процедуры информирования и вовлечения.....	58
4. Процедура выдвижения проектных инициатив школьниками.....	60
5. Отбор проектных инициатив.....	62
6. Реализация проектных инициатив.....	63
7. Мониторинг и оценка проектных инициатив.....	65
<b>ХАРАКТЕРИСТИКА КЛЮЧЕВЫХ ЭЛЕМЕНТОВ РЕАЛИЗАЦИИ ШКИБ.....</b>	<b>68</b>
1. Реализация ШКИБ: основные подходы.....	68
2. Роль управляющих советов школ в реализации ШКИБ.....	69
3. Система информирования о ШКИБ.....	75
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....</b>	<b>78</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....</b>	<b>80</b>

## **СОКРАЩЕНИЯ**

ИБ – инициативное бюджетирование

ИС – информационная стратегия

ИК – информационная кампания

НИФИ – Научно-исследовательский финансовый институт

Министерства финансов Российской Федерации

ПБ – партисипаторное бюджетирование

ППМИ – Программа поддержки местных инициатив

РФ – Российская Федерация

СМИ – средства массовой информации

ШКИБ – школьное инициативное бюджетирование

ФЗ – Федеральный закон

ФГОС - Федеральный государственный образовательный стандарт

ОУ – образовательное учреждение

ОО – образовательная организация

УС – управляющий совет

СанПиН - санитарные правила и нормы.

## **ВВЕДЕНИЕ**

Одним из трендов последних лет стало появление практик, расширяющих возрастной диапазон участников инициативного бюджетирования. «Школьное» ИБ в России дебютировало в 2017 году в Сахалинской области. В 2019 году региональные «школьные» программы появились в Санкт-Петербурге, Ямало-Ненецком автономном округе, Алтайском крае, Республике Коми, Ярославской области. В ряде городов проекты школьного ИБ оформлены как муниципальные молодежные инициативы. В настоящий момент эти практики опираются на привычные для традиционных форм ИБ процедуры и методологию. Модель ШКИБ является новым подходом не только в масштабах России, но и в контексте мирового партисипаторного бюджетирования.

С 1 сентября 2020 года вступают в силу поправки в Закон «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам воспитания обучающихся, внесённые в Государственную Думу Президентом РФ Владимиром Путиным. Воспитание подрастающего поколения становится одним из приоритетов государства.

Закон определяет понятие «воспитание» и раскрывает механизм организации воспитательной работы, которая должна стать составной частью всех образовательных программ в школах, колледжах и вузах. Из закона следует, что в воспитательную деятельность, направленную на развитие личности, входит создание условий для самоопределения и социализации обучающихся.

Школьное инициативное бюджетирование является одним из эффективных социально-педагогических способов их формирования. Следуя требованиям закона, ШКИБ может логично соответствовать архитектуре образовательного пространства и воспитательной работы в школах на основе программы дополнительного образования и календарного плана, куда должен войти конкретный перечень событий и мероприятий воспитательной направленности. Принципы

соучастия, характерные для практик инициативного бюджетирования, как нельзя лучше соответствуют и определённому законом праву на участие советов обучающихся и советов родителей в разработке рабочей программы воспитания и календарного плана воспитательной работы.

Миссией школьного инициативного бюджетирования является активизация подготовки школьников к их участию в общественных изменениях, затрагивающих различные элементы городской и внутришкольной инфраструктуры. Формирование важных элементов функциональной грамотности школьников, формирование основ гражданской мотивации и активного гражданского поведения.

Целью школьного инициативного бюджетирования является вовлечение школьного сообщества: администрации, педагогов, родителей, школьников – в принятие бюджетных решений, позволяющих изменить к лучшему внутри- и пришкольную территории и инфраструктуру.

Задачи школьного инициативного бюджетирования:

- Создание условий для участия школьников во внутришкольных процессах;
- обучение школьников различным аспектам функциональной грамотности;
- перезагрузка деятельности управляющих советов школ и вовлечение членов управляющих советов в более активное принятие бюджетных решений и обеспечение осуществления инициативного бюджетирования.

## **ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС** – деятельность по обеспечению развития и функционирования учебного процесса и совокупность отношений ее участников.

**УЧАСТНИКИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА** – люди и организации, занимающиеся вопросами развития системы образования и функционирования учебного процесса. Основными группами образовательного процесса являются: разработчики образовательной политики и ответственные за её содержание, направления, способы воплощения; организаторы образования на национальном, региональном, местном уровнях; учреждения образования; педагоги; профессиональные организации образовательной направленности; учащиеся; родители и представители семей учащихся.

**ОБЩЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ** - вид образования, направленный на формирование личности обучающегося, развитие его индивидуальных способностей, положительной мотивации и умений в учебной деятельности, формирование навыков самостоятельной учебной деятельности на основе индивидуализации и профессиональной ориентации, подготовку обучающегося к жизни в обществе, самостоятельному жизненному выбору, продолжению образования и началу профессиональной деятельности.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ** - вид образования, который направлен на удовлетворение образовательных потребностей человека в сферах культуры и искусства, физической культуры, профессиональном совершенствовании, выходящем за рамки общего, среднего и основного высшего образования.

**ВОСПИТАНИЕ** - это деятельность, направленная на развитие личности, создание условий для самоопределения и социализации обучающихся на основе социокультурных, духовно-нравственных ценностей и принятых в российском обществе правил и норм



поведения в интересах человека, семьи, общества и государства, формирование у обучающихся чувства патриотизма и гражданственности, уважения к памяти защитников Отечества, к закону и правопорядку, человеку труда и старшему поколению, взаимного уважения, бережного отношения к культурному наследию и традициям многонационального народа Российской Федерации, к природе и окружающей среде.

**ПАРТИСИПАЦИЯ** (соучастие) – идеология и практика непосредственного участия граждан (в том числе несовершеннолетних) в управлении территориальным развитием и совершенствовании общественной инфраструктуры.

**ИНИЦИАТИВНОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ** - форма участия граждан (в том числе несовершеннолетних), сформировавшаяся в Российской Федерации в рамках идеологии непосредственного участия граждан (партиципации) в управлении вопросами развития общественной инфраструктуры, территориального развития на основе определения направлений расходования бюджетных средств. Инициативное бюджетирование реализуется на основании программы, через совокупность разнообразных практик, предполагающих непосредственное участие граждан в определении, выборе, а также последующем контроле за реализацией отобранных проектов.

**ШКОЛЬНОЕ ИНИЦИАТИВНОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ** – одна из разновидностей инициативного бюджетирования, направленная на решение вопросов обеспечения качества социально-образовательной воспитывающей среды жизнедеятельности школьного сообщества на основе вовлечения школьников, родителей, педагогического коллектива и органов школьного самоуправления в бюджетные решения.

**ПРОГРАММА ШКОЛЬНОГО ИНИЦИАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ** - документ стратегического планирования федеральных, региональных, муниципальных органов власти,

органов управления образования и образовательных учреждений (организаций), основанный на единой теории, методологии.

**ПРАКТИКА ШКОЛЬНОГО ИНИЦИАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ** – уникальный по составу, продолжительности и компонентам комплекс деятельности школьников, родителей, педагогического коллектива, школьной администрации, органов школьного самоуправления, основанный на вовлечении членов школьного сообщества в бюджетный процесс – через выдвижение проектных идей, планирование бюджета, создание и развитие общественных пространств на внутри и пришкольной территории, а также обеспечение сохранности созданных объектов общественной инфраструктуры.

**ПРОЦЕДУРЫ ШКОЛЬНОГО ИНИЦИАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ** - элементы комплекса внутришкольной деятельности, включают в себя: информирование школьного сообщества; выдвижение инициативных проектов; формирование обучения проектных групп; определение приоритетов бюджетных расходов и выбор приоритетных идей; экспертизу проектов; выбор проектов; реализацию проектов-победителей; мероприятия школьных сообществ по итогам реализации проектов-победителей.

**ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ГРАМОТНОСТЬ** - совокупность умений и навыков личности, для решения жизненных задач в различных сферах человеческой деятельности, общения и социальных отношений. Основными компонентами функциональной грамотности, формируемыми в процессе школьного инициативного бюджетирования являются: проектная грамотность; информационно-коммуникационная грамотность; организационно-управленческая грамотность; грамотность общественного участия; цифровая грамотность; бюджетная грамотность; документационная грамотность; компьютерная грамотность.

**КОЛЛЕГИАЛЬНЫЕ ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ ШКОЛОЙ** – органы управления школой, реализующие в своей деятельности принцип коллегиальности. Обязательными в каждой образовательной организации коллегиальными органами являются: общее собрание (конференция) работников и обучающихся образовательной организации, педагогический совет. Факультативные коллегиальные органы: попечительский совет, управляющий совет, наблюдательный совет и т.д. - создаются на основании устава соответствующей образовательной организации. В целях учёта мнения обучающихся, родителей/законных представителей несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников по вопросам управления образовательной организацией и при принятии образовательной организацией локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы, по инициативе участников образовательного процесса в образовательной организации: создаются советы обучающихся, советы родителей; действуют профессиональные союзы обучающихся и (или) работников образовательной организации.

**ПОПЕЧИТЕЛЬСКИЙ СОВЕТ** - орган самоуправления образовательной организации, который осуществляет общественный контроль за сбором и расходованием благотворительных пожертвований, поступающих на счёт образовательной организации от физических и юридических лиц, заинтересованных в развитии образовательной организации. Попечительский совет принимает решения по порядку использования целевых средств и формирует заявки на оказание благотворительной помощи.

**УПРАВЛЯЮЩИЙ СОВЕТ** - коллегиальный орган государственно-общественного управления образовательной организацией, призванный решать в первую очередь задачи стратегического управления. Управляющий совет в большей степени, чем попечительский, участвует в управлении образовательным

учреждением: участвует в процедуре назначения руководителя образовательной организацией; принятии ключевых кадровых решений; обсуждении и утверждении программы и плана развития организации (в том числе инвестиционные программы и финансовые планы), утверждает отчёты о работе организации, решении вопросов инвестирования и денежного вознаграждения руководителей. По результатам заседания совета принимаются обязательные для руководства образовательной организации решения, которые фиксируются в документах совета.

# **ИСТОРИЧЕСКИЙ КОНТЕКСТ ФОРМИРОВАНИЯ ШКОЛЬНОГО ИНИЦИАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ**

## **1. Участие граждан в бюджетных решениях о территориальном развитии в мире и России**

Распространение практик участия граждан в бюджетном процессе за рубежом принято отсчитывать с запуска партисипаторного бюджетирования в бразильском городе Порту-Алегри в конце 80-ых годов XX века. Внедрение нового подхода стало возможным благодаря стечению ряда обстоятельств: либерализация бразильской конституции в 1988 г., быстрая урбанизация, приток людей из сел в мегаполисы и рост числа городских трущоб, не обеспеченных базовой инфраструктурой. На фоне глубоких изменений в социально-экономической и демографической структуре страны в это время на арену выходят новые политические игроки, становится возможным участие гражданского общества в публичной сфере. Одной из влиятельных сил становится движение за равные права, расширяется институциональное пространство для совместной работы по решению городских проблем. Таким образом, запуск партисипаторного бюджетирования в Порту-Алегри стал возможен благодаря сочетанию политической воли новой власти, ее стремлению к демократизации и наличию критической социальной структуры, оказывающей необходимое давление снизу.

К 2000 году уже более 140 бразильских муниципалитетов внедрили у себя партисипаторные практики. Позже подобные эксперименты начинают проводиться за пределами Бразилии в различных латиноамериканских, а затем и европейских странах. К 2005 году практика ПБ была внедрена в более чем 40 странах, включая Китай, Доминиканскую Республику, Эквадор, Индию, Индонезию, Италию, Мексику, Сербию, ЮАР, Испанию и Уругвай.

Катализатором послужил первый Всемирный социальный форум, который прошел в Порту-Алегри в январе 2001 года. Там присутствовали не только пионеры данной практики и представители НКО, но и политики из разных стран, включая представителей местных органов власти по социальным вопросам. За тридцать лет партисипаторное бюджетирование проделало путь от точечных экспериментов на уровне местного самоуправления до государственной политики в ряде стран.

К 2005 году относится появление первой практики школьного партисипаторного бюджетирования в мире. Регион Пуату-Шарант во Франции, благодаря инициативе губернатора Сеголен Руайяль, стал местом, в котором на партисипаторное бюджетирование выделялось 3% от всех расходов на образование в регионе. Среднее образование во Франции сфера полномочий региональной власти и решения о выделении средств из бюджета могли принять только власти регионов. В последующие годы опыт Пуату-Шарант активно распространился в других регионах Франции.

По данным Всемирного атласа партисипаторного бюджетирования за 2019 год <sup>1</sup> в мире реализуется по разным подсчетам от 11 690 до 11 825 практик ПБ. Большая часть из них, порядка 39%, локализована в Европе. В более чем половине случаев подобные инициативы реализуются на местном уровне, однако есть и исключения. Среди наиболее примечательных стоит отметить три практики ПБ общенационального масштаба, реализуемые в Португалии, в том числе общенациональную практику для школ.

Школьное ПБ в Португалии охватывает все государственные школы 3 и 2 уровней, которых в стране около 1100. Правительство перечисляет в каждую школу средства из расчета 500 евро на учреждение плюс 1 евро на каждого школьника. Процесс стартует в январе, в феврале проводится сбор идей, в марте – технический

---

<sup>1</sup> The Participatory Budgeting World Atlas 2019. Epopeia - Make It Happen & Oficina, 2019.

анализ. В марте в стране празднуют День учащегося, голосования за проекты приурочены к этому празднику. В апреле объявляются результаты, затем начинается реализация проектов, которая должна быть завершена до конца календарного года. Можно констатировать, что школьное ПБ в Португалии способствует демократизации процессов принятия решений и формированию новой гражданской культуры.

Среди зарубежных стран, в которых накоплен определенный опыт школьного ПБ можно выделить также США, Бразилию, Германию, Чехию. Организаторы школьных практик по всему миру ставят перед собой схожие цели: получение школьниками положительного опыта гражданской активности и возможности для вовлечения в жизнь своего сообщества; выстраивание продуктивных отношений между учениками и администрацией; содействие личностному, социальному и гражданскому развитию; укрепление школьного сообщества и отношений школы с обществом.

В 2015 году российский опыт участия граждан в решениях о территориальном развитии получил собственное название – «инициативное бюджетирование». В дальнейшем термин стал восприниматься как «зонтичный», и в настоящий момент объединяет широкий спектр как традиционных для российского местного самоуправления механизмов взаимодействия власти и гражданского общества, способствующих самостоятельному решению проблем местными сообществами, так и новые практики участия граждан в бюджетных решениях о территориальном развитии, организуемые на местном, региональном и федеральном уровнях власти.

История российского ИБ началась в 2007 году в Арзгирском районе Ставропольского края, где был реализован эксперимент, получивший название «Программа поддержки местных инициатив» (ППМИ). В 2011 году партия «Единая Россия», оценив новаторский подход к приоритизации бюджетных расходов с участием граждан,

инициировала всероссийский партийный проект «Народный бюджет». Проект не имел формализованной методологии, но предусматривал выдвижение гражданами предложений по решению актуальных проблем. По его завершению, в ряде регионов данная практика укоренилась, и была усовершенствована с учетом опыта ППМИ.

В 2013 году Европейским университетом в Санкт-Петербурге был предложен альтернативный подход к вовлечению граждан в бюджетные решения на основании создания бюджетных комиссий. Новая практика предполагала распределение части бюджетных средств при участии активных жителей - авторов проектных идей, отбираемых при помощи жребия.

На протяжении первых 10 лет развития все российские практики ИБ развивались в рамках этих двух подходов. В каждую программу ИБ, запускаемую в субъекте РФ или муниципалитете, организаторы привносили свои акценты, процедуры, в том числе задействовали ресурсы территориального общественного самоуправления, института сельских старост, механизмы федеральной поддержки местных инициатив в сельской местности и развития общественной инфраструктуры в городах. В последние годы стало формироваться новое поколение практик ИБ, сочетающих традиционные форматы участия и интернет-решения, предназначенные для широкого обсуждения проектов и онлайн голосования.

Благодаря поддержке Минфина России развитие ИБ получило государственную поддержку и в качестве инструмента повышения эффективности общественных финансов, было включено в состав программных и стратегических документов Российской Федерации. В 2020 году ИБ на муниципальном уровне получило комплексные правовые основания и легитимацию в качестве еще одной формы участия граждан в местном самоуправлении, соответствующие



поправки были включены в состав 131 Федерального закона об основах местного самоуправления в Российской Федерации.

С 2015 года Центром инициативного бюджетирования НИФИ ведется изучение процессов, разворачивающихся в российских регионах, ежегодно осуществляется федеральный мониторинг развития ИБ. В 2019 году на территории 69 субъектов РФ реализовывалось 249 разнообразных практик, из которых 147 были запущены по инициативе муниципальных органов власти, остальные 102 являются практиками регионального уровня.

Общая стоимость всех поддержанных инициативных проектов граждан за годы развития ИБ выросла за пять лет в десять раз и в 2019 году составила 24 млрд рублей. Большая часть этих средств традиционно поступает с регионального уровня. Объем средств субъектов РФ на ИБ также увеличился в 10 раз, и в 2019 году превысил 13 млрд рублей. Вклад муниципальных бюджетов увеличился в 6,5 раз и приблизился к 4 млрд рублей. В 2019 году в общем объеме расходов около 5 млрд рублей составили федеральные субсидии, направляемые в субъекты Федерации на развитие общественной инфраструктуры. Добровольная финансовая поддержка проектов ИБ гражданами и юридическими лицами выросла более чем в 5 раз, и в 2019 году превысила 2 млрд рублей.

В 2019 году удалось реализовать 21841 проект, а всего с 2016 года – почти 66 тысяч проектов граждан. Самыми востребованными традиционно являются проекты благоустройства и ремонта дорожной инфраструктуры муниципалитетов, в 2019 году совокупная доля таких проектов составила 37%. Необходимо отметить, что более 7% инициативных проектов граждан были направлены на решение вопросов в сфере образования, что безусловно говорит о высокой востребованности этого тематического направления.

## **2. Участие школьников в управлении школьными процессами: эффекты ШКИБ**

Одним из элементов системы оценки качества образования согласно модели оценки Европейского фонда управления качеством (EFQM) и Общей модели оценки качества (CAF) являются эффективные механизмы финансового управления качеством, нацеленного на результат и обеспечивающего развитие качества образования.

Разработка и реализация подобных механизмов является значимой в условиях признания школьников и их родителей потребителями образовательных услуг, а руководителей и педагогов – мотивированной командой, принимающих непосредственное участие в управлении качеством их оказания. Существенным является признание необходимости участия школьников, родителей, педагогов и руководителей в решениях, затрагивающих их интересы. Зачастую школьники находятся в стенах школы дольше, чем некоторые педагоги. Им, их родителям и самим педагогам важно, чтобы в школе была обустроена комфортная среда, создан благоприятный психологический климат для коммуникаций, самореализации каждого. Эти факторы являются важными элементами качественного решения задач, стоящих перед образовательной организацией. Это возможно при наличии общего видения и достижения в школьном сообществе консенсуса о желаемых изменениях, при участии каждого в их достижениях.

Таким образом, залогом качества обучения и образования в целом становится то, что школьники, родители, педагоги, а также партнёры школы вовлекаются в управление образовательной организацией, которая побуждает их к поиску возможностей улучшений и ориентирует на рост удовлетворённости результатами своей и общей деятельности. Кроме того, у руководителя образовательной организации появляется опора на школьное сообщество, как на коллектив единомышленников, не только разделяющих цели и ценности школы, но и принимающих активное

участие в их реализации. Это осуществляется через инструмент школьных проектных инициатив, связанных с расходованием бюджетных средств, учитывающем потребности самих школьников в улучшениях ради качества своего образования. Динамическое изменение среды, в которой функционируют образовательные организации, требуют динамичности в её организационной структуре и в принятии управленческих решений. Каждая новая задача приводит к созданию новой временной организационной структуры, что соответствует подходам проектного менеджмента. Внедрение школьного инициативного бюджетирования, как элемента функциональной грамотности школьников, одновременно решает задачи повышения качества образования. Это происходит за счёт появления устойчивых механизмов обратной связи с потребителями образовательных услуг. Что, в свою очередь, повышает устойчивость развития самой образовательной организации в ситуации ускорения перемен и нестабильности условий внешней среды.

В практике деятельности появляются проектные команды школьного сообщества, что вполне соответствует реализации проектного подхода как в управлении, так в обучении, воспитании и социализации школьников. Через школьное инициативное бюджетирование школьники осваивают проектные компетенции в решении реальных жизненных задач совершенствования деятельности своей образовательной организации, улучшения качества своего образования. Формирование функциональных компетенций повышает эффективную социальную адаптацию выпускников к жизни и деятельности в динамически изменяющихся условиях.

### **3. Эффекты внедрения ШКИБ**

Эффекты внедрения ШКИБ можно объединить в четыре группы: экономические эффекты, управленческие, социальные, педагогические.

В свою очередь экономическая группа эффектов включает в себя:

- Приоритизацию проблем, как инструмент оптимизации бюджетных расходов. Выбор самими субъектами образовательного процесса приоритетных проектов, решающих проблемы недостаточной комфортности школьной среды и уровня психологической атмосферы, способствующих качеству образования;

- По решению Управляющего и Попечительского Советов появляется возможность привлечения дополнительного ресурса (внебюджетных средств) для решения вопросов обеспечения улучшения школьных условий и альтернатива механизму сбора родительских средств на различные нужды класса и школы.

Экономические эффекты проявляются в показателях, отражающих выгоду, полученную образовательной организацией за счёт привлечения внебюджетных средств, более бережной эксплуатации школьного имущества и оборудования, решения действительно наиболее актуальных для школьников вопросов обеспечения комфортности образовательной среды.

Управленческие эффекты можно определить через:

- качество управления. Обучение представителей школьной администрации и педагогического коллектива новым технологиям работы с инициативами субъектов образовательного процесса. Механизм выявления наиболее перспективных педагогических кадров, имеющих склонность к внедрению педагогических инноваций и организационно-управленческой деятельности для обеспечения сменяемости в коллективных органах управления и ротации управленческих кадров образовательной организации;

- бюджетную грамотность. Формирование знаний и навыков оперирования информацией о школьном бюджете;

- сохранность и контроль. Эффективный общественный контроль и бережная эксплуатация созданных объектов школьной инфраструктуры и оборудования, соответствующих современным

требованиям и ожиданиям школьников: оформления помещений, качества обстановки, мебели, удобств, технического оснащения и др.;

Управленческие эффекты – те, которые связаны с развитием новых компетенций педагогов, органов коллективного управления и школьной администрации. К ним относятся навыки проектной деятельности, опыт работы с сообществами, освоение современных образовательных технологий формирования функциональной грамотности школьников. Управленческие эффекты могут фиксироваться в результатах аттестации, а также по итогам обучения и результатам реализации этапов полного цикла ШкИБ.

Социальные эффекты инициативного бюджетирования проявлены через:

- Воспитание «ответственного гражданина». Главная цель этого механизма — изменение отношения субъектов образовательного процесса к школе, как пространству включенности в практики общественной жизни, приучение к ответственности за место своей учёбы (работы), воспитание чувства хозяина;

- Преодоление «иждивенческих настроений» через вовлечение коллективных органов управления в привлечение внебюджетного финансирования и участие субъектов образовательного процесса в выдвижении проектных инициатив;

- Снижение конфликтности и повышение уровня психологического комфорта в школе. Внедрение процедур согласования идей и мнений по расходованию части бюджета в систему школьного управления - один из способов профилактики настроений недовольства и неудовлетворённости школьными условиями со стороны субъектов образовательного процесса. Улучшение индивидуального и субъективного самочувствия членов школьного сообщества: уровня удовлетворённости школьников и родителей от посещения школы и созданными условиями для учёбы; желания учиться и участвовать в общественно значимой жизни

школы; снижения стресса и конфликтности в школьном сообществе; повышения значимости сотрудничества; диалога; ответственности;

- Появление устойчивых форм самоорганизации школьных сообществ. Инициативное бюджетирование – одна из эффективных социальных технологий, способствующих созданию новых связей, формирующих у школьников навыки продуктивного взаимодействия со своими ровесниками и педагогами на основе языка публичного общения и алгоритмов решения общих вопросов совместными усилиями.

Социальными эффектами являются те, которые связаны с субъективным восприятием членов образовательного процесса улучшения качества условий обучения, воспитания и социализации в школе; повышения уровня доверия между взрослыми членами школьного сообщества власти и сообществом школьников. Это является результатом продуктивной совместной деятельности в ходе реализации проекта, участия в коллективных обсуждениях и опыте соорганизации для решения общезначимых вопросов.

Социальные эффекты могут быть зафиксированы в результатах исследований, а также – в наблюдаемом поведении школьников и взрослых.

Педагогические эффекты можно увидеть в:

- насыщенности внеклассной жизни школы инновационной социальной практикой массового участия школьников в разработке и реализации идей проектов инициативного бюджетирования; росте участия учащихся в жизни школы, росте их вклада в жизнь школьного сообщества, индивидуальной и коллективной ответственности;

- повышении готовности школьников учиться на основе заинтересованности в реализации собственных проектных инициатив улучшения условий обучения;

- росте социальных компетенций и гуманизации стиля

воспитания: формируется культура коммуникации и кооперации членов школьного сообщества, основанная на командном взаимодействии, партнёрстве и обоюдном настрое достигать улучшений сообща;

- укреплении дисциплины и порядка за счёт готовности школьников к сотрудничеству в реализации проектных инициатив и поддержания их результатов в сохранности;

- повышении значимости школы и школьного сообщества для школьников, родителей и учителей как пространства социальной самореализации, востребованности проектной инициативы и признания достижений;

- росте результативности воспитательной работы, направленной на социальные компетенции школьников, раскрывающей их способности через учёт мнений, точек зрения и вовлечение в ситуации социального успеха;

- обеспечении долгосрочного воздействия за счёт жизненной значимости полученного опыта и изученного в процессе выдвижения и реализации проектов школьного инициативного бюджетирования материала; достижение удовлетворённости от обучения именно в этой школе, успешная социальная адаптация в различных жизненных обстоятельствах.

#### **4. Опыт реализации школьного ИБ в России на современном этапе: состояние и перспективы**

Министерство финансов Сахалинской области с 1 сентября 2017 года запустило проект «Молодежный бюджет». Организаторами проекта являются министерство финансов Сахалинской области и министерство образования Сахалинской области. «Молодежный бюджет» предполагает возможность учащимся 9-11 классов общеобразовательных школ предложить идеи по обустройству своего села или города. Старшеклассники

принимают непосредственное участие в данном процессе путем предложения проектов по строительству (реконструкции), ремонту и благоустройству объекта инфраструктуры муниципальной собственности, направленных на улучшение качества жизни населения. На "Молодежный бюджет" в бюджете Сахалинской области на 2020 год предусмотрено 375 млн рублей. Всего в период с 2020 по 2022 год на реализацию программ развития инициативного бюджетирования в бюджете Сахалинской области предусмотрено порядка 5,3 млрд рублей. Из них 1 125 млн рублей предполагается направить на "Молодежный бюджет". Ожидается, что в 2020 году в проекте "Молодежный бюджет" примут участие 11 тысяч старшеклассников и 125 образовательных учреждений системы общего образования Сахалинской области, в том числе 57 сельских школ. Основные цели проекта:

- реализация новых идей;
- развитие финансовой активности молодого поколения.

Проекты, предложенные старшеклассниками, должны набрать голоса на молодежном общественном совете и получить положительное заключение от органа исполнительной власти Сахалинской области о возможности их реализации в течение одного года. Финансирование проектов осуществляется за счет субсидии из областного бюджета в размере не более 3 млн. рублей на один проект и средств местного бюджета не менее одного процента от общей стоимости проекта. Все старшеклассники общеобразовательных учреждений системы общего образования Сахалинской области смогут принять участие в проекте «Молодежный бюджет».

В сентябре 2019 года дан старт новому пилотному проекту школьного инициативного бюджетирования **«Народный бюджет в школе» в Республике Коми**. Проведение пилотного проекта предполагает вовлечение школьников в реализацию общественно значимых проектов, направленных на повышение уровня комфорта



их обучения в школе. В пилотном проекте участвовали ученики школ в пяти муниципальных образованиях: город Сыктывкар, город Печора, Княжпогостское, Прилузское, Усть-Вымское.

«Народный бюджет в школе» дает возможность ребятам – быть услышанными и вовлеченными в принятие реальных решений. Учащиеся 7-11 классов начали формировать и обсуждать проектные предложения по нескольким номинациям, которые включают в себя абсолютно все, что может пожелать ребенок:

- образовательная среда (музей, театр, организация конференций, интеллектуально-творческих конкурсов, слётов, турниров, соревнований, фестивалей, выставок и т.д.);

- информационная среда (развитие детского и молодежного информационного пространства, создание социально-ориентированных сайтов, интернет-ресурсов);

- социокультурная среда (развитие туризма, пропаганда семейных ценностей, поддержка социально незащищенных слоев населения, развитие добровольчества (волонтерства) и другие социальные инициативы);

- экологическая среда (пропаганда ЗОЖ, организация и безопасность движения, защита окружающей среды).

Отбор заявок проводился Министерством образования, науки и молодежной политики Республики Коми с 1 декабря 2019 года до 1 февраля 2020 года.

В 2019 году Комитет финансов **Санкт-Петербурга** анонсировал запуск проекта инициативного бюджетирования **«Твой бюджет для школьников»**.

На совещании с директорами школ, которое состоялось 19 июня 2019 г. в председатель Комитета финансов Алексей Корабельников рассказал, что в пилотном проекте «Твой бюджет для школьников» будут участвовать школы Центрального района Санкт-Петербурга.

Проект «Твой бюджет в школах» направлен на вовлечение учащихся 9–11 классов общеобразовательных учреждений Санкт-Петербурга в процесс принятия бюджетных решений. Старшеклассникам предоставляется возможность проявить свою фантазию и изобретательность, предложив собственную идею по улучшению школьной инфраструктуры. Проекты могут быть самые разные, от спортивных объектов на территории школы, до школьного радио или студии звукозаписи.

Каждая школа может предложить по 1 проекту, победителями станут не менее 10 инициатив ребят. Решение о финансировании проектов будет приниматься экспертной комиссией, в которую войдут представители совета старшеклассников и совета по образовательной политике при Комитете по образованию, представители общественности и органов исполнительной власти. На проект-победитель из бюджета города выделяется 3 млн рублей, всего школьники могут распределить 30 млн рублей.

Основная цель школьного направления в инициативном бюджетировании – не развитие инфраструктуры за счет школьников - для этого есть другие механизмы, а развитие молодежи, формирование у учащихся активной и ответственной гражданской позиции. Ребята смогут приобрести коммуникационные и презентационные навыки, опыт разработки и реализации проектов.

После успешной реализации пилотного проекта решено масштабировать программу на другие районы города.

Еще одну практику школьного инициативного бюджетирования разработал и запустил в школах Европейский Университет в Санкт-Петербурге.

Каждая школа **Ямало-Ненецкого автономного округа** может отобрать к реализации несколько проектных предложений с условием, что суммарный объем запрашиваемого бюджетного финансирования на эти предложения не превысит выделенной на

школу суммы. Цикл школьного инициативного бюджетирования длится в течение учебного года, реализация проектов ямальских школьников запланированы в 2020 и последующие годы.

Опыт инициативного бюджетирования ямальские школьники приобрели во время учебы летом 2019 года в детском лагере «Снежинка» в Тюменской области. Это был первый в России уникальный эксперимент по включению в практику инициативного бюджетирования детей Ямало-Ненецкого автономного округа в возрасте от 8 до 16 лет. Организаторами мероприятия выступили департамент финансов ЯНАО и Всемирный банк.

225 человек в течение двухнедельной игры были в роли жителей вымышленного вахтового поселка 58, где по замыслу реализуется практика инициативного бюджетирования. Ребята прошли все этапы практики – от поиска проектных идей до защиты проектов, голосования и выбора победителей, набравших наибольшее количество голосов.

**В Ярославской области** принципы инициативного бюджетирования заложены в основу губернаторской программы «**Решаем вместе!**», которая уже стала действенным механизмом развития городских и сельских территорий. Основные направления работы – благоустройство дворов, парков, скверов, спортивных и культурно-досуговых объектов.

Впервые в 2019 году был проведен конкурс проектов инициативного бюджетирования среди школьников. Ребята из пяти учебных учреждений области самостоятельно предлагали различные инициативы. Реализация проектов запланирована на 2020 год. Школьное инициативное бюджетирование направлено на вовлечение молодежи (учащихся 9-11 классов) в решение вопросов, касающихся развития школьной инфраструктуры, в том числе повышения ее безопасности и доступности для людей с ограниченными возможностями здоровья.

Проекты школьного инициативного бюджетирования отобранные по результатам голосования обучающихся общеобразовательных организаций финансируются из областного бюджета. Главный распорядитель бюджетных средств - Департамент региональной политики и взаимодействия с органами местного самоуправления Ярославской области.

Значимую роль в организации школьного инициативного бюджетирования играет орган ученического самоуправления общеобразовательной организации – совещательный орган, сформированный из обучающихся 9 – 11 классов для представления интересов обучающихся общеобразовательной организации во взаимоотношениях с органами местного самоуправления муниципальных образований Ярославской области. Орган ученического самоуправления определяет своим решением порядок голосования обучающихся общеобразовательной организации по отбору проектов инициативного бюджетирования, реализация которых планируется в общеобразовательной организации, а также организующий проведение такого голосования и подсчет голосов.

Целями школьного инициативного бюджетирования в Ярославской области являются: вовлечение молодежи в решение вопросов, касающихся развития школьной инфраструктуры, в том числе повышения ее безопасности и доступности для людей с ограниченными возможностями здоровья с использованием механизмов инициативного бюджетирования; создание и развитие в школах механизмов и традиций выявления, обсуждения и совместного решения задач, касающихся как непосредственно школьников, так и населенного пункта/муниципального образования в целом; повышение бюджетной грамотности и гражданской активности молодого поколения, ознакомление с основами местного самоуправления; увеличение прозрачности и открытости бюджетного процесса.

Каждая школа, участвующая в проекте может выдвинуть несколько проектных предложений – с условием, что суммарный объем запрашиваемого бюджетного финансирования на эти предложения не превысит 1 млн руб. На реализацию проектных предложений из областного бюджета предоставляются финансовые средства в форме иного межбюджетного трансферта муниципальным образованиям, которые в свою очередь направляют эти средства на оплату товаров (работ, услуг), предусмотренных проектными предложениями и вытекающими из них муниципальными контрактами. Дополнительные средства для реализации проекта в денежной или материальной форме могут быть предоставлены спонсорскими организациями или гражданами. Предоставление этих взносов должно быть подтверждено соответствующими гарантийными письмами или договорами.

Все участвующие в Проекте стороны – от органов местного самоуправления до учеников школ получают консультационную и техническую помощь на всех этапах реализации Проекта. Эта работа организуется Проектным офисом губернаторского проекта «Решаем вместе!»

В целях развития инициативного бюджетирования в Алтайском крае в сентябре 2019 года Министерством финансов Алтайского края и Министерством образования Алтайского края был объявлен старт проведению конкурса «Молодежный бюджет».

Молодежный бюджет – это конкурс школьных проектов на право получения гранта из краевого бюджета. Средства предназначены на развитие объектов школьной инфраструктуры, улучшение учебно-воспитательного процесса, повышения финансовой и бюджетной грамотности, а также гражданской активности учащихся 9-11 классов. Обязательным условием участия в конкурсе является привлечение старшеклассников к выдвижению и определению школьного проекта.

В первой половине учебного года школы организуют собрания в каждом из 9-11 классов, на которых проходит выдвижение и обсуждение проектов старшеклассниками. По итогам проведенных собраний от каждого старшего класса выдвигается по одному проекту на школьное голосование. Школьный проект, набравший наибольшее количество голосов, направляется на рассмотрение конкурсной комиссии.

В соответствии с постановлением Правительства Алтайского края «Об утверждении порядка предоставления грантов на поддержку молодежных инициатив» максимальный размер гранта на поддержку одного школьного проекта – 350 тыс. рублей.

В 2019 году заявки на участие в конкурсном отборе подали школы из 18 районов края и 7 городских округов. По итогам конкурса «Молодежный бюджет» были определены 17 проектов-победителей общей стоимостью 5 937 тыс. рублей, из которых 5 476 тыс. рублей – средства краевого бюджета, 461 тыс. руб. – внебюджетные источники.

Средства направлены на оборудование школьных музеев, ремонт и обустройство актовых залов, рекреаций, установку спортивного оборудования на пришкольной территории, закупку спорт-инвентаря, создание швейной мастерской и танцевальной студии, тренажерного зала, а также другие инициативы, выдвинутые старшеклассниками.

## **5. Роль ШКИБ в формировании функциональной грамотности школьников**

### ***Проектная грамотность***

ШКИБ является проектом годичного цикла, входящим в подпрограмму воспитательной работы, как элемента её инновационной деятельности в программе развития образовательной организации. Цели, задачи, актуальность, этапы мероприятий, сроки реализации и образовательные эффекты ШКИБ входят в программу

инновационной деятельности школы, содержащей конкретные показатели.

Это позволяет вводить проектный подход в воспитательную работу, вовлекая школьников в процесс разработки идей проектных инициатив, направленных на улучшение качества образования в школе. В результате такой работы школьники на практике овладевают функциональными навыками проектной грамотности.

Навык владения способами проектной деятельности соответствует смыслу понятия функциональной грамотности. Он напрямую связан с умением решать практические, зачастую нестандартные интеллектуальные задачи, направленные на изменение мира через создание того, что раньше не существовало или через улучшение уже существующего.

Проектная грамотность даёт возможность не только уметь добывать новые знания, но и развивает способность принимать решения о том, как действовать в нем – развивает практический интеллект.

Школьное инициативное бюджетирование охватывает все стадии работы над проектом, который представляет собой способ постановки и решения проблем и включает в себя образ желаемого результата, а также деятельность по его получению - от зарождения идеи до её воплощения.

Жизненный цикл школьного инициативного бюджетирования, как практического проекта, проходит соответствующие ему стадии:

- постановки практической проблемы – проблематизации;
- поиска способа решения проблемы – проектирования решения;
- планирования достижения желаемого результата;
- практической реализации проекта;
- завершения проекта;
- эксплуатации объекта;

- утилизация объекта.

В процессе школьного инициативного бюджетирования школьники осваивают способы проектной деятельности и развивают универсальные умения:

- анализировать проблемные ситуации;
- проектировать цели;
- планировать достижение целей;
- оценивать решения и делать обоснованный выбор;
- ставить и решать практические задачи;
- эффективно работать в группе.

### ***Информационно-коммуникационная грамотность***

Информационная грамотность – это:

- способность получать доступ, оценивать и использовать информацию из различных источников

- способность распознать, определить местонахождение, оценить, организовать, эффективно создать, использовать и распространить информацию для решения какого-то вопроса или проблемы

- способность человека осознать потребность в информации, умение её эффективно искать, анализировать и использовать.

Информационно грамотный человек может

- распознавать, какая ему необходима информация
- распознавать, размещать, оценивать, организовывать и эффективно создавать, использовать и распространять информацию для решения какого-то вопроса или проблемы.

Для информационной грамотности также важны навыки коммуникации, критическое мышление и навыки решения проблем.

Информационная грамотность развивает навыки, необходимые для эффективного поиска, обработки и использования информации, понимая как специфику процесса, так и суть содержания, т.е., контента. В ситуации лавинообразного роста



информации, в которую погружен человек с самого детства, навык понимать собственную потребность в информации и уметь определять стратегии её поиска, являются ключевыми для развития и жизнедеятельности в течение всей жизни.

Кроме того, реальность цифрового мира требует навыка продвигать собственную информацию так, чтобы быть конкурентоспособным относительно других информационных сообщений, быть замеченным, стать востребованным со своей идеей, продуктом, предложением.

А для этого нужна уже целая коммуникативная стратегия, основанная на знании своей целевой аудитории, её потребностях, ценностях, привычках, ожиданиях.

Коммуникативная грамотность – знание правил общения, умение соотнести их с конкретной ситуацией. Она включает культуру речи, языковую и речевую грамотность, знания о педагогике и психологии общения, знания о логике и этике общения.

Она формируется в процессе самостоятельной творческой деятельности школьников, проходя путь от соучастия во внешних по отношению к нему действиях – к действиям внутренним, связанными с мышлением, ценностями, установками и навыками, основанными на собственном открытии/понимании «идеального» способа решения той или иной практической задачи.

К навыкам коммуникативной грамотности относится знание и адекватное ситуации использование норм устной и письменной коммуникации, речевого этикета, умение разрешать и предотвращать конфликтные моменты в общении.

Для развития навыков коммуникативной грамотности необходимо владеть соответствующими формами и методами эффективного общения, необходимо практиковать и оттачивать мастерство убеждения, увлечения, привлечения, вовлечения в ту деятельность, которая воплощает, например, проектную идею

школьников, участвующих в программе школьного инициативного бюджетирования.

В школьном инициативном бюджетировании первую волну работы с информацией запускают педагоги и волонтеры, ставя своей целью вызвать массовую заинтересованность школьников всех возрастов узнать о программе, принять участие в ее мероприятиях, узнать о школьном бюджете, о том, как он устроен, и какие возможности есть у самих школьников в том, чтобы их идеи и проектные инициативы сделали школьную жизнь лучше, а образовательные результаты выше.

Вторая волна работы с информацией относится уже к самим школьникам, предложившим собственные проектные инициативы и собирающие своих сторонников для участия в процедуре голосования по отбору лучших инициатив для дальнейшего участия в конкурсе проектов.

Третья информационная волна школьного инициативного бюджетирования приходится на этап отбора лучших проектов для финансирования их реализации в рамках выделенных школьным бюджетом средств.

И заключительная, четвертая информационная волна школьного инициативного бюджетирования приходится на заключительную стадию школьных мероприятий, посвященных «эмоциональной отметке» результатов реализации проектных инициатив школьников, принявших участие в определении расходования части бюджетных средств школы, учитывающих потребности и интересы самих школьников.

Проходя этапы школьного инициативного бюджетирования, школьники приобретают важные навыки и ценности, необходимые для эффективной информационной грамотности. Из общих навыков, школьники осваивают навыки решения проблем; сотрудничества и коллективной работы; коммуникации; критического мышления. Из

собственно информационных - навыки поиска информации; использования информации; свободного владения информационной и коммуникационной технологией (ИКТ). Кроме того, у школьников формируются ценности и убеждения относительно этики использования информации, социальной ответственности и участия сообщества.

### ***Организационно-управленческая грамотность***

В широком смысле, организовывать, - значит отличать существенное от несущественного, придавать вес и значение существенному; устанавливать соподчинённость элементов и последовательность действий, распределять функции, обязанности и полномочия и тем самым создавать целостный и жизнеспособный организм (организацию).

Организационная грамотность – это

- интегративное качество личности, которое формируется в процессе конкретной организационной деятельности
- деятельность по структурированию, упорядочиванию мыслей, времени и задач;
- знание - что, каким образом, в какой последовательности, в какие сроки должно быть сделано;
- навык разбивать большие дела на несколько маленьких
- умение грамотно управлять своей работой и работой других на основе планирования, распределения функций, ресурсов, ответственности
- предвидение возможных препятствий и проблем в осуществлении деятельности и разработка путей их решения
- навык создания структуры для достижения организационных целей

С позиции практической деятельности к организационным умениям относятся: умение выделять проблему, формулировать цели и задачи, умение планировать достижение цели, умение оценивать

результаты и ход самостоятельной практической деятельности, умение определять её перспективы, умение делать выбор и принимать решения.

Школьное инициативное бюджетирование напоминает организационную инновацию *slack time* (время простоя, временной резерв), которая в крупных компаниях ориентирована на поддержку деловой креативности с тем, чтобы работники не прекращали генерировать новые идеи. Для этого им предоставляется определённая автономия в их ежедневном рабочем процессе, а также другое время для обдумывания и презентации творческих проектов. Работники компании Google, например, имеют двадцать процентов от рабочего времени в своём личном распоряжении, которое они могут провести в тех проектах, в которых им было бы интересно поработать.

Реализация школьного инициативного бюджетирования в образовательной организации придаёт ей черты инновационной организации проектного типа, что способствует знакомству школьников на практике с элементами проектного управления. Действительно, в отсутствие нормативно определённого разделения функций, работу осуществляют временные группы, работающие над реализацией конкретного проекта.

В школьном инициативном бюджетировании проектные инициативные группы школьников формируются на основе самоорганизации, а функциональное самоопределение в разработке проектов выявляет из них тех, кто получает опыт будущих руководителей (лидеров), специалистов и исполнителей.

Организаторские способности школьников формируются в процессе выявления проблем, выдвижении идей проектных инициатив, объединении сторонников своих идей и создания проектных команд с распределением обязанностей, определением

временных рамок, правил и норм взаимодействия, соблюдения требований к представлению результата своей работы.

Управленческая грамотность выражается в умении анализировать ситуацию, ставить и распределять задачи, ориентированные на результат, определять способы её решения и объяснять исполнителю, найти ресурсы и инструменты, делегировать, контролировать, координировать, регулировать и мотивировать свою деятельность и деятельность окружающих. Они формируются у старших школьников в процессе неоднократного участия во всех этапах школьного инициативного бюджетирования в позиции инициатора, лидера и руководителя проектной группы.

Организационные навыки, то есть способность начинать дела, планировать их, оценивать время, держать себя в руках, оценивать результаты своей работы и т.п., могут формироваться уже начиная с младшего школьного возраста через участие в мероприятиях школьного инициативного бюджетирования в составе разновозрастных проектных команд при поддержке подготовленных волонтеров и педагогов-наставников.

### ***Грамотность общественного участия***

Участие представляет собой процесс совместного принятия решений, который затрагивает жизнь человека и жизнь общества, в котором он проживает.

Конвенция ООН по правам ребёнка определяет, что дети имеют право быть услышанными и право на серьёзное к себе отношение. Дети имеют право на участие в процессах, затрагивающих их жизнь.

Социальные практики соучастия в школе являются элементом гражданского воспитания молодого поколения, которое представляет собой процесс и результат целенаправленной деятельности взрослых по формированию социально активных, сознательных и ответственных граждан.

Однако, общественное участие, как непрерывный

двунаправленный процесс взаимодействия между гражданами и органами власти, отвечающими за принятие решений, отличается от гражданского участия. В нем отсутствуют формы электоральной активности, формы деятельности политических партий и движений, формы протестного движения.

Общественное участие – это, прежде всего, участие частных лиц в процессах принятия решений для оказания влияния на принятие таких вариантов, которые решают их общие проблемы и соответствуют реализации их общих интересов.

Грамотность соучастия представляют собой сформированность у школьников набора общечеловеческих и демократических ценностей; навыки активного, демократического участия в общественной жизни и участия в принятии общественно значимых решений; понимания своих прав и ответственности за свои слова, поступки, идеи, предложения, взятые на себя обязательства.

Когда необходимо участие школьников в принятии школьных бюджетных решений?

- когда администрация школы ориентируется на перспективу развития и хочет предотвратить возможные проблемы в период внедрения изменений

- при реализации новых решений, обновлении интерьера, обустройстве кабинетов или школьных общественных пространств, строительстве

- для поддержания уже имеющихся достижений школы и распространения информации через молву хороших отзывов и рекомендаций

Эти процессы должны быть повторяющимися вследствие ежегодного обновления школьного сообщества: одни становятся школьниками, другие – выпускаются из школы, внутри происходит постоянное движение перехода из класса в класс.

В создании условий для соучастия школа проходит по «ступеням участия» - модели, разработанной Роджером Хартом (Roger Hart), для оценки участия молодёжи. Школьники входят в эту категорию, их соучастие в школьных делах может осуществляться в разных ролях и в различной степени.

1. *Пассивная роль* – у школьников нет реальной возможности влиять на вопросы, которые касаются их самих. Обратная связь от них - формальная.

2. *Декоративная роль* – на информационных ресурсах школы размещаются, например, фотографии моментов, похожих на соучастие, но школьники в эти моменты об этом не знали

3. *Видимость участия* – школьников включают в мероприятия, которые призваны продемонстрировать их участие, но сами они не имеют действительного отношения к этому; их активность ограничивается точечными действиями случайного типа

4. *Информированы, но не участвуют* – школьники информированы о том, что будет происходить или меняться, и взрослые интересуются их мнением и идеями по этому поводу. Однако, планы и ресурсы школы согласованы; они будут реализованы независимо от полученных данных.

5. *Информированы и их мнение учитывается* – школа интересуется мнением школьников на ранней стадии планирования через различные способы коммуникации; они учитываются при дальнейшем планировании.

6. *Сотрудничество по инициативе взрослых* – администрация школы и/или педагоги инициируют проекты и мероприятия, но школьники их реализуют сами, воплощая и собственные идеи в рамках предложенного.

7. *Инициатива участия и её дальнейшая реализация в руках школьников* – создание условий для самоорганизации школьников через деятельность инициативных команд, общественных групп и

*объединений, действующих по своему плану, реализующих собственные общественно значимые проекты*

8. *Партнёрство, инициированное школьниками, в том числе через органы школьного самоуправления, с решениями, принимаемыми совместно со взрослыми* – когда школьники сталкиваются с проблемами, требующими совместных решений со взрослыми, либо инициируемый ими проект или мероприятие требует дополнительных ресурсов и административных решений.

Школьное инициативное бюджетирование представляет собой процесс, позволяющий администрации образовательного учреждения, педагогическому составу, самим школьникам двигаться по собственной траектории освоения «лестницы участия». Например, этап информирования соответствует нижним ступеням, начиная с четвертой (первые три – это, фактически, ступени неучастия). 5 ступень соответствует этапу разработки и выдвижения идей проектных инициатив в рамках обозначенной суммы, выделяемой на это школой. Сама программа школьного инициативного бюджетирования с её этапами, правилами и процедурами соответствует 6 ступени. На седьмую ступень поднимаются лидеры школьного актива, чьи инициативы победили в первом конкурсном отборе идей, и они собирают команду для дальнейшей проработки проекта и участия в итоговом отборе проектов школьного инициативного бюджетирования. На восьмой ступени находятся школьники, выбранные в органы ученического самоуправления и те, кто прошёл отбор и обучение как волонтеры школьного инициативного бюджетирования. Вместе со своими педагогами-наставниками и кураторами от школьной администрации они могут представлять собой Проектный центр школьного инициативного бюджетирования в своей образовательной организации.

***Цифровая и компьютерная грамотность***



Компьютерная грамотность это – комплекс знаний и умений, включающий в себя понимание устройства компьютера и умение пользоваться необходимыми компьютерными программами; знание периферийных устройств и умение их подключать; умение работать в Интернете, знание браузеров; наличие навыков поиска информации.

Цифровая грамотность — это набор знаний, умений и навыков, которые необходимы для безопасного и эффективного использования цифровых технологий и ресурсов интернета.

Обладать цифровой грамотностью – это значит:

- умение быстро находить, оценивать и понимать большие массивы информации; умение снимать, копировать и редактировать цифровые фотографии и видео, создавать мультимедийные документы, сочетающие в себе слова, графику, видео и аудио.

- умение создавать и поддерживать онлайн профили и управлять онлайн социальными сетями; ориентироваться в онлайн-мирах и взаимодействовать в виртуальных средах; защищать свои личные данные.

Участие школьников в программе школьного инициативного бюджетирования напрямую связана с развитием навыков компьютерной и цифровой грамотности. Подготовка проектных инициатив и проектов требует поиска соответствующей информации в сети Интернет, умения выбрать из неё подходящую для своей идеи, умения оформить идею и проект в электронный вид презентации, уметь продвигать свою идею в социальных сетях.

Кроме того, навыки цифровой грамотности и навыки соучастия необходимы, чтобы стать основой в будущем для электронного участия, посредством которого граждане взаимодействуют с правительством, когда результатом такого взаимодействия является выработка политических решений. В дальнейшем это может привести к «электронной вовлечённости» (e-inclusion) - возможности граждан участвовать в процессе принятия решений на трёх уровнях

электронного участия в зависимости от степени вовлечённости граждан: информирование, консультирование и активное участие.

### ***Бюджетная грамотность***

Бюджетная грамотность является составной частью финансовой грамотности, готовящей новое поколение к разумному финансовому поведению: уметь принимать решения в финансовой сфере, обеспечивать личную финансовую безопасность и собственное благосостояние, быть способными и готовыми вносить свой вклад в развитие экономики.

Так как в современном мире дети достаточно рано сталкиваются с деньгами, понимают их значение, хотят учиться зарабатывать, то школа начинает помогать им осваивать финансовые знания, формируя навыки адаптации к активной жизни в условиях рынка.

В целом, именно система образования становится ключевым источником роста финансовой грамотности населения.

Финансовая грамотность – это комплекс знаний, навыков, умений и установок в финансовой сфере, сформированность которых определяет способность и готовность человека продуктивно выполнять различные социально-экономические роли, связанные с деньгами: домохозяйина, инвестора, заёмщика, налогоплательщика и т. п.

Если финансовая грамотность касается личных финансов, то бюджетная грамотность касается сферы общественных финансов.

Школьное инициативное бюджетирование сокращает путь от подготовки к жизни – к активному участию в самой жизни, давая возможность школьникам обучаться в процессе решения задач, напрямую затрагивающих собственные интересы и интересы своего ближайшего окружения, в данном случае, - школьных условий для качественного образования.

Бюджетная грамотность – это умение читать, разбирать и понимать бюджеты своей страны, города или района, организации,

семьи. Это знание и опыт того, как применительно к тем сферам, которые важны для себя в повседневной жизни, внести свой вклад в бюджетное планирование.

Во «взрослой» жизни граждане могут быть вовлечены в планирование бюджета. Это происходит в ходе составления проекта бюджета, его рассмотрения и утверждения. В это время граждане могут оказать влияние на те или иные направления расходования бюджетных средств.

Что касается школы, то, например, если в школе создан совет самоуправления, то её ученики могут принять участие в формировании основных направлений расходования её бюджетных или внебюджетных средств. Школьники, например, могут сформулировать свои предложения, касающиеся приобретения оборудования и материалов, необходимых для улучшения качества обучения (допустим, новых компьютеров). Конечно, эти предложения должны быть аргументированы. Тогда есть шанс, что их предложения учтут. Поучаствовав в формировании школьного бюджета, кто-нибудь из школьников, возможно, заинтересуется формированием муниципального бюджета, который составляет финансовый орган местной администрации и вносит его на рассмотрение депутатов в представительный орган. Через это осваиваются азы участия населения в местном самоуправлении, происходит становление человека и гражданина, члена местного сообщества.

В процессе школьного инициативного бюджетирования школьники принимают участие в обучающих занятиях о бюджете, знакомятся с бюджетом своей школы, получают опыт участия в определении направлений расходования части бюджетных средств своей школы на основе собственных проектных инициатив.

### *Документационная грамотность*

Документы разного содержания и назначения сопровождают деятельность каждой организации.

Документный текст обладает такими особенностями, как высокий уровень унифицированности, ограничение компонентного состава, отсутствие образности, ситуативность, монологичность, косвенная форма изложения, коммуникативная полнота.

Документационная грамотность представляет собой сформированные умения и навыки работы с документацией. В их входит знакомство с официально-деловым стилем речи, с образцами некоторых документов, навыками самостоятельного их составления.

В процессе школьного инициативного бюджетирования школьники разрабатывают проектные идеи, которые оформляют как конкурсный документ и презентацию. При его подготовке они получают консультации и поддержку волонтеров о том, как работать с проектными документами в соответствии с общими правилами оформления документов и требованиями конкурсного положения

# ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ШКОЛЬНОГО ИНИЦИАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ

## 1. Методология инициативного бюджетирования

К настоящему времени в Российской Федерации сформировалась общая методология объединяющая разнообразные практики бюджетных решений. ИБ объединило различные инструменты для решения волнующих граждан проблем за счет бюджетов различного уровня.

Новый брэнд – инициативное бюджетирование прижился в практике государственного и муниципального управления; стал привычен руководителям, практикам и консультантам; вошел в повседневную жизнь граждан. Сегодня большинство международных экспертов рассматривают инициативное бюджетирование, как страновую версию партисипаторного бюджетирования, высоко оценив сделанное в России.

Широкое разнообразие практики инициативного бюджетирования позволяет, тем не менее, выделить единые, характерные черты, присутствующие во всех без исключения практиках ИБ:

- Непосредственное участие граждан в выдвижении проектов;
- Непосредственное участие граждан в обсуждении проектов;
- Конкурсный характер выбора выдвинутых проектов;
- Участие граждан в реализации проектов (в том числе за счет софинансирования, инициативных платежей граждан);
- Прозрачность и доступность процедур участия, выбора, а также возможность общественного контроля за реализацией проектов граждан.

Сегодня под инициативным бюджетированием понимается **совокупность практик вовлечения граждан в бюджетный процесс, объединенных общей идеологией гражданского участия,**

**а также сфера государственного регулирования участия населения в определении и выборе проектов, финансируемых за счет расходов бюджета, и последующем контроле за реализацией отобранных проектов.**

Основой любой практики инициативного бюджетирования является **партисипаторный механизм** – мотивационный комплекс, выстроенный на основании последовательных процедур непосредственного участия граждан в развитии общественной инфраструктуры. В свою очередь основой партисипаторного механизма является **процедура участия граждан** – последовательность действий, обеспечивающих вовлеченность граждан в процесс принятия и реализации решений в рамках программ развития инициативного бюджетирования.

Возможность влиять на процесс выделения государственных бюджетных средств для решения наиболее острых проблем, волнующих граждан, непосредственное участие в процессах обсуждения и реализации проектов – **ключевые мотивы**, обеспечивающие вовлеченность граждан в практики инициативного бюджетирования. Успешность реализации проектов инициативного бюджетирования зависит от того, был ли учтен данный мотивационный комплекс. В случае, если граждане не почувствовали вовлеченность в процесс принятия решения, его эффективность стремительно уменьшается.

Особенность ИБ в том, что в силу разных причин в России партисипаторные практики получили развитие преимущественно на региональном уровне. Следует иметь в виду, что партисипаторное бюджетирование весьма разнообразно. Каждый субъект Российской Федерации привносит свои особенности в набор процедур, определяет фокус программ и способы участия граждан.

## **2. Социология детства и педагогические аспекты теории ШКИБ**

Центральной проблемой внедрения инициативного бюджетирования в школьное пространство является разрешение противоречия между особым положением детей среди других социальных групп, с одной стороны, и особым укладом, функциями, целями образовательных организаций с многоуровневым сообществом администрации, преподавателей, родителей и, собственно, зависящих от них детей.

В этой связи необходимо понимание социогуманитарных подходов к работе с детьми в школьном инициативном бюджетировании, и принимать согласованные с этими подходами организационно-управленческие решения образовательных организаций. Основой этих решений может стать опора на понимание обучающих, воспитывающих и социализирующих возможностей школьного инициативного бюджетирования, в том числе, в пространстве конструирования инновационных образовательных моделей.

Центральными в этой работе становятся задачи социализации, освоения ценностей, норм и традиций общества, новых социальных ролей и практик демократии в становлении школьника как гражданина, лидера инициатив и активного участника жизни местного сообщества.

Социология детства определяет детей, как группу, включенную в систему социальных отношений, которая участвует в организованных видах деятельности и взаимодействует с другими сообществами. Кроме того, социология детства пропагандирует подходы в рассмотрении детей как акторов социальных изменений в семье, учреждениях, в городских пространствах, в социальной политике.

С этим подходом соотносятся идеи социологов детства про «участвующий (партиципативный) метод» или участвующий подход, возникший в девяностые годы 20 века в России и в других странах. Он отражает идеи Конвенции о правах ребёнка: право самих детей

влиять на решения, касающихся улучшения положения детей и детства. В участвующем подходе сами дети становятся активными участниками образовательного процесса. В этом суть идеи участвующего (партиципаторного) исследования. Она наделяет детей способностью предпринимать эффективные действия с целью улучшить их жизненную ситуацию. Это происходит на основе вовлечения их в исследования в качестве участников или даже со-исследователей.

Гуманистическая, социальная направленность партиципаторного метода, заключается в том, что он передаёт исследовательские возможности в руки детей, до этих пор бесправных. Он создаёт предпосылки изменения ими самими своей жизни за счёт их собственных способностей анализировать и знать свою жизнь лучше, чем кто-либо другой, за счёт активации их деятельностного потенциала и ответственности за результаты своих действий.

Реализация права детей участвовать в жизненно важных для них изменениях тесно связана изменениями в социальном и физическом пространстве их пребывания. В каком пространстве они живут, такими и становятся. Согласно социографическому подходу в изучении детства, включенность ребёнка в то или иное пространство естественным образом запускает процессы взаимного конструирования: изменяя пространство и его характеристики, ребёнок (детская группа) изменяет себя и свои характеристики.

Для того, чтобы участвовать в изменении пространства, ребёнок должен иметь статусно-ролевую определённость. Обладание определённым статусом и ролью с получением права участвовать в осуществлении изменений, является мотивацией для его социального роста: от детской зависимости – к самостоятельности выполнения общественных функций взрослого человека.

Обеспечение ребёнка статусно-ролевой определенностью и возможностями соучастия в создании касающихся его изменений,



зависит от подготовки специалистов, работающих с детьми с применением партиципаторного метода. Им необходимо владеть соответствующими компетенциями, иметь пространство реализации детских инициатив, административную поддержку и поддержку специалистов в своём окружении. Им важно иметь связи и доверительные отношения среди самих детей и детских сообществ; сами дети в своей среде становятся помощниками, проводниками идей, инструкторами мероприятий соучастия. Специальным образом подготовленные взрослые обеспечивают поддержку в реализации прав ребёнка не только на участие в изменениях, но и на человеческое достоинство, уважение, признание; способствует его положительному социально-психологическому самочувствию, развитию его социальной активности, осознанности, ответственности и других качеств субъектности общественной жизни.

Таким образом, обеспечивается педагогизация процесса школьного инициативного бюджетирования. Оно должно быть «привязано» к деятельности самой образовательной организации, её целям, задачам, той ситуации, в которой она находится, и приоритетам педагогического коллектива. Идея школьного инициативного бюджетирования близка современным педагогическим идеям, связанным с развитием самоорганизации школьников и школьных сообществ. Успешная модель школьного инициативного бюджетирования ориентирована на самоорганизацию школьного сообщества, способного инициировать проекты решения актуальных проблем, касающихся качества его жизнедеятельности. В свою очередь, это повышает адаптационный потенциал самой школы и системы образования в целом. В условиях современного мира с его ростом неопределённости, сложности, разнообразия, неоднозначности и ответственности, это крайне актуально.

Сущность общественной самоорганизации школьного сообщества представляет собой механизм упорядочения социальных

связей и отношений, в которые включены его члены, которые они сами и формируют. Общественная самоорганизация в школе – естественный, спонтанный процесс, в ходе которого создаётся, воспроизводится или совершенствуется школьное сообщество как постоянно развивающаяся структура - субъект взаимодействия с социальной средой и социальными институтами. Общественная самоорганизация школьников несёт ценностно-смысловую функцию: они осваивают позицию субъекта социальных преобразований, ценностей созидательного отношения к окружающей социальной действительности, креативности, продуктивной организации деятельности, самореализации в группе и организации, ценности «другого» как равноправного партнёра.

Кроме того, она несёт и созидательно-практическую функцию: непосредственное гражданское участие школьников, формирование школьных сообществ, реализующих принципы гражданского общества на практике, демонстрацию образцов общественной деятельности. Важную роль в процессе общественной самоорганизации играет освоение инструментально-операционной функции: способов анализа, проектирования, организации деятельности, рефлексии изменений, способов взаимовыгодного сотрудничества, способов реализации собственного лидерского потенциала.

С точки зрения метода, реализуемого в российских школах уже не один десяток лет, необходимо снова отметить метод соучастия или партиципаторный метод, как педагогический и как напрямую соответствующий идее школьного инициативного бюджетирования. Участие детей в решении вопросов, затрагивающих их жизнь, предполагает как высказывание детьми собственного мнения по всем важным для них вопросам, так и учёт этого мнения при принятии решений, затрагивающих их интересы.

Участие детей помогает развивать социальную активность и ответственность, коммуникативные и организаторские навыки, навыки исследовательской и проектной деятельности, а также способствует их личностному становлению и профессиональному самоопределению. Формами реализации детского участия могут выступать органы самоуправления школьников, соучаствующие исследования, проектная работа и др. В этих процессах у школьников формируются навыки функциональной грамотности, способствующей социальной адаптации ребёнка к реальной жизненной ситуации.

Школьное инициативное бюджетирование предлагает ситуации связанные с общественными аспектами жизни, наиболее близкими к миру школьников, влияющими на качество их обучения и пребывания в школе в целом. При этом, учитывается реальный социальный опыт учащихся разного возраста.

Главными героями заданий становятся сами школьники, которые оказались в ситуации поиска и принятия определённых решений, касающихся своих школьных интересов.

Наличие социально значимого контекста школьного инициативного бюджетирования является важным для формирования и оценки функциональной грамотности, поскольку она предполагает способность применить знания в реальной, а не в учебной ситуации, - участия в реальных школьных преобразованиях. В последствии эти навыки становятся основой для практик общественной жизни взрослого человека и гражданина.

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ ШКОЛЬНОГО ИБ

## 1. Принципы развития и регулирования инициативного бюджетирования

Принципы развития и регулирования ИБ не тождественны ключевым принципам инициативного бюджетирования – гражданского участия; открытости процедур; прозрачности и полноты бюджетной информации; сотрудничества участников и т. д., хотя безусловно между ними есть существенная связь. Основные принципы развития и регулирования ИБ:

- Принцип равных прав на участие – каждое образовательное учреждение имеет равные права на участие в основных мероприятиях развития ИБ в России;
- Принцип последовательности действий – развитие и регулирование ШкИБ представляет собой не одномоментное действие, а развернутый во времени, в соответствии с внутренней логикой, процесс;
- Принцип комплексности деятельности – учет разнонаправленности действий субъектов развития ШкИБ, особенностей применения универсальных инструментов и апробированных механизмов участия в ШкИБ;
- Принцип разнообразия практик – означает, что любая практика ШкИБ, основанная на механизме подлинного участия граждан в бюджетном процессе, вносит свой вклад в копилку общего опыта ИБ;
- Принцип инициативности – означает, что участие образовательных учреждений в мероприятиях развития ШкИБ носит инициативный, заявительный характер;
- Принцип гибкого мотивирования к участию – означает, что вовлечение образовательных учреждений в процесс ШкИБ

носит характер побуждения к участию через систему гибких стимулов: рейтинги, конкурсы и т.д.;

- Принцип соучастия – означает, что развитие ШкИБ опирается на сотрудничество государственных и муниципальных органов власти, проектных центров и инициативных групп граждан;
- Принцип встроенности в систему государственного регулирования – означает, что базовые основания процесса регулирования ШкИБ должны проистекать из основных правовых документов, регламентирующих сферу образования, общественных финансов и местного самоуправления в РФ;
- Принцип самоорганизации участников – означает, что основой регулирования процесса развития инициативного бюджетирования являются преимущественно коллегиальные совместные решения;
- Принцип информационной открытости – означает, что представители органов власти, консультанты, эксперты, активисты и участники проектов могут получить интересующую их информацию об основных документах, определяющих развитие и регулирование ШкИБ, о бюджете, о процедурах и т.д.

## **2. Принципы, формирующие взаимодействие субъектов административно-педагогической деятельности**

Общественные практики, практики соучастия, к которым относится школьное инициативное бюджетирование, являются эффективным инструментом воспитания в школе. В результате этой работы у школьников формируется ряд компетенций, относящихся к функциональной грамотности по социализации.

Их эффективная реализация возможна при наличии:

– социально-экономических условий, связанных с состоянием материально-технической базы школы и финансированием ее деятельности;

– нормативно-правовых условий, определяющих роль и место соучастия в системе воспитательной работы школы;

– организационно-управленческих условий – проектирования, планирования, координации, контроля и др.;

– психолого-педагогических условий - подготовки кадров педагогическим технологиям соучастия, обеспечения методической подготовки педагогов, работающих в модели школьного инициативного бюджетирования;

- условий по обеспечению социокультурной среды образовательной организации, способствующей вовлечению школьников в общественные практики соучастия во внеурочное время.

Создание условий для реализации школьного инициативного бюджетирования в образовательной организации опирается на педагогические принципы ШКИБ, при которых будет обеспечиваться единство навыкового, ценностного и деятельностного компонентов, с одной стороны, а также сочетания индивидуального и группового принципов освоения социализирующих функциональных навыков – с другой.

- Принцип непрерывности. Особое значение в ШКИБ имеет принцип непрерывности. Формирование социализирующих функциональных навыков носит непрерывный характер на протяжении всего периода обучения ребёнка в школе. Будучи вовлечёнными в процессы информирования, выдвижения и выбора проектных идей уже с младших классов, к старшим классам школьники полноценно осваивают набор соответствующих социальных ролей, процессы и процедуры ШКИБ.

- Принцип активности. Только через активную деятельность личности в решении общественно значимых проблем формируются функциональные компетентности ШКИБ;
- Принцип прямой демократии. Предполагает освоение демократических ценностей современного мира через непосредственное участие школьников в определении главных проблем школьной жизни, в обсуждении и принятии соответствующих решений. Как и в реальной общественной практике, прямая демократия в школьном инициативном бюджетировании осуществляется через общее собрание школы в условиях, где участники образовательного процесса – школьное сообщество имеет реальную возможность собраться вместе для обсуждения проблем и выбора идей инициативных проектов. Возможность непосредственного влияния на принятие решений, касающихся условий обучения, в свою очередь, стимулирует школьников искать и получать необходимую информацию, что расширяет их кругозор и осведомлённость, а школа для них становится более открытой и комфортной;
- Принцип сотрудничества. Ориентация в воспитательном процессе ШКИБ на приоритет личности школьника; создание благоприятных условий для его самоопределения, самореализации и самодвижения в развитии; организация совместной жизнедеятельности взрослых и детей на основе межсубъектных связей, диалогического взаимодействия, преобладания эмпатии в межличностных отношениях;
- Принцип жизненной реализации. Эффективность ШКИБ оценивается по тому, насколько успешной будет реальная общественная практика школьников, их активные шаги по

выдвижению и продвижению к реализации своих проектных инициатив;

- Групповой принцип реализации ШКИБ, способствующий созданию и развитию школьного сообщества, формирует у школьников в процессе совместной коллективной деятельности навыки самоорганизации для продвижения своих идей и защиты своих интересов в реальной школьной жизни, навыков сотрудничества и взаимоподдержки, лидерских качеств, умения уважать мнения других, умения аргументировать и отстаивать свои позиции, а также бескорыстно вкладывать свой труд и время на общее благо;
- Индивидуальный принцип реализации ШКИБ акцентирует личную инициативу школьника в выдвижении идей, его уверенность в собственных способностях и возможностях, укрепляет чувство собственного достоинства и самоуважение школьника, повышает его ответственность за свои решения и поступки;
- Индивидуальный и групповой принципы реализации ШКИБ сочетаются в идее - «воспитание через деятельность в сообществе», которая опирается на российские традиции коллективизма, патриотизма и готовности действовать сообща во имя общего блага. За годы обучения школьников необходимо вдохновить на участие в общественных делах, дать им возможность почувствовать себя членами не только школьного сообщества, но и членами общества, гражданами которого они являются.



# МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ И БАЗОВЫХ ПРОЦЕССОВ ШКИБ

## 1. Подготовка школы к ШКИБ

Одним из действенных способов вовлечения школы в инициативное бюджетирование является деловая игра по механизмам взаимодействия представителей школьной администрации и специалистов-консультантов, педагогов-наставников, волонтеров-инструкторов, классных руководителей и школьников разных возрастных групп. В рамках деловой игры происходят следующие виды обучения:

### 1. Обучение педагогов-наставников

- подготовка обучающих материалов
- семинар по педагогическому сопровождению волонтеров

2. Набор, обучение и методическое обеспечение волонтеров из числа актива школьников:

- подготовка методических материалов
- отборочная игра (по электронным заявкам)
- семинар для волонтеров
- консультационное сопровождение стажировок волонтеров в

школьных классах

3. «Равный – равному»: обучение волонтерами школьников правилам подготовки проектных инициатив (мастер-классы, консультационные часы) при поддержке педагогов-наставников

4. Создание и работа инициативных проектных групп школьников

- неделя школьных дискуссий
- ярмарка идей проектных инициатив
- выявление лидеров проектных инициатив
- формирование инициативных групп проектов
- тренинги командообразования и проектной грамотности
- марафон проектных заявок

## 5. Обучающее консультирование специалистов

- подготовка памяток по вопросам технических требований, проектно-сметной документации и полномочиям школы в расходовании бюджетных средств

- «дни открытых консультаций»

- визирование заполненных бланков проектных инициатив

## 6. Подготовка презентаций инициативных проектов

- мастерские компьютерных технологий

- мастерские ораторского искусства

- защита проектных инициатив

## **2. Процедуры ШКИБ**

Школьное инициативное бюджетирование с формальной точки зрения представляет из себя набор процедур, обеспечивающих участие школьного сообщества в появлении проектов изменения внутри и пришкольной территорий и элементов инфраструктуры.

Сами процедуры должны быть вписаны в общешкольный процесс и опираться на регламентирующие ШКИБ внутришкольные документы. Суть процедур должна быть понятна школьникам и другим членам школьного сообщества.

Решение о запуске и регламентирующие документы школьного инициативного бюджетирования принимается Управляющим советом школы, после решения регионального органа образования о реализации на территории субъекта Федерации мероприятий школьного инициативного бюджетирования.

## **3. Процедуры информирования и вовлечения**

Общественное участие является обязательным элементом ИБ на любом из этапов практических мероприятий – от информационной кампании до финальной стадии реализации школьного проекта.

На уровне школы информационная стратегия разворачивается как локальная информационная кампания (ИК) в двух измерениях.

1. ИК как комплекс практических мероприятий, призванных воздействовать на целевые аудитории ШКИБ (школьники, родители, педагоги, органы школьного самоуправления, внешняя общественность, которую составляют социальные группы жителей муниципальных образований) с помощью различных форм информационного контента и каналов коммуникации.

2. ИК активистов за проектные инициативы как составная часть конкретной модели ШКИБ. Это самостоятельные усилия инициативных групп с целью привлечения сторонников, продвижения конкретных проектных инициатив среди целевых групп ШКИБ в школе.

Оба измерения школьной ИК потребуют детальных методических рекомендаций по организации ИК в этих измерениях.

Методические рекомендации для организаторов ШКИБ должны помочь разработать план школьной ИК, оценить имеющиеся у школы ресурсы (сайт, медиа, компетенции), определить целевые аудитории и выстроить с ними коммуникацию, составить медиаплан, адаптировать или разработать брендинг.

Частью рекомендаций, должен стать брендбук, включающий логотип, шаблоны визуального оформления электронных ресурсов, раздаточных материалов (плакаты, флаеры, открытки, анкеты). Все макеты и шаблоны должны иметь возможность быть адаптированными организаторами на местах (дополнить логотип или шаблон названием школы или уникальным неймингом конкретной практики ШКИБ).

Прикладное пособие для участников ШКИБ разрабатывается как неотъемлемая часть методологии ШКИБ и призвано научить инициаторов проектов привлекать сторонников. Предлагаемые в популярной и игровой форме инструкции и задания должны быть

ориентированы на развитие навыков информационной грамотности (планирование кампании, создание информационного и рекламного контента, продвижение контента, лоббирование проектных инициатив, оформление презентаций, развитие навыка публичного выступления, сторителлинга).

Следуя применяемой на региональном или муниципальном уровне методологии и порядку реализации практики ШКИБ, в процессе разворачивания информационной стратегии могут появиться новые уровни или подуровни со своими задачами, а в ИК, соответственно, новые целевые аудитории и инструменты. Так в случае муниципальной практики ШКИБ, в ИС появляется дополнительный уровень реализации – муниципальной ИК.

#### **4. Процедура выдвижения проектных инициатив школьниками**

Параллельно с информационной кампанией запускается цикл выдвижения проектных инициатив. Ключевым для организаторов практики является принятие решения о том, кто, по правилам школьного инициативного бюджетирования, будет наделен правом выдвигать идеи – группы учащихся или каждый ученик сможет выдвигать предложения индивидуально. Оба варианта возможны, но имеют свои процедурные особенности и последствия с точки зрения достигаемых эффектов.

В случае, если подача заявок проходит коллективно, ученики обсуждают и выдвигают на школьное голосование коллективные идеи от своего класса. Выдвижение проектов, таким образом, становится двухступенчатым – сначала внутри класса, затем внутри школы. Индивидуальная подача заявок предполагает, чтобы каждый ученик предлагает инициативы от своего имени. В случае индивидуальной подачи идеи могут собираться:

- через общешкольное собрание: разъясняются правила, после чего школьникам предлагается заполнить бумажные анкеты, озвучить

идеи устно, подать их через специализированный сайт, мобильное приложение, опросники наподобие Google Forms или социальные сети;

- через презентации поочередно в каждом классе: инициативная группа рассказывает о школьном ИБ поочередно в каждом классе, выслушивает и фиксирует идеи;

- через информационные стойки: организуются в столовой, актовом зале, спортзале или холле, где школьники могут во время перемен узнать о правилах участия и подать свои идеи.

В случае коллективной подачи заявок предполагается, что идеи подаются от класса. В этом случае выдвижение идей по сути является двухэтапным: сначала ученики выдвигают предложения для обсуждения внутри круга своих одноклассников, затем класс коллективно принимает решение о том, какие идеи попадут на общешкольное голосование. Преимуществом такого группового формата подачи идей является возможность внутриклассового обсуждения, которая позволяет ученикам сверить видения, обменяться мнениями, услышать друг друга. Это важный аспект инициативного бюджетирования, который позволяет приобрести навыки ведения дискуссий, аргументирования, отстаивания собственной позиции, критического анализа. Благодаря обсуждению нередко мнения участников сдвигаются с крайних позиций к более центристским.

Возможен промежуточный вариант между индивидуальной и коллективной подачей, когда идея подается от инициативной группы: автором идеи может выступить один ученик, но для того, чтобы заявка была зарегистрирована, необходимо собрать подписи в поддержку еще от нескольких учащихся. Такой формат позволяет уменьшить количество поступаемых предложений, поскольку содержит первичный фильтр. Прежде чем попасть на голосование всей школы, идея должна понравиться хотя бы нескольким ученикам

помимо автора идеи.

## **5. Отбор проектных инициатив**

После того, как закончился этап сбора идей от школьников, они поступают на технический анализ и экспертизу. Эту экспертизу может осуществлять коллектив учителей или приглашенных консультантов. Хорошей практикой является помимо взрослых вовлечь в эту работу школьников-волонтеров, представителей проектных групп которые будут гарантировать, что мнение целевой аудитории не будет проигнорировано взрослыми экспертами.

Технический анализ подразумевает анализ предложений на предмет их соответствия правилам практики: укладываются ли они в заданный бюджет, соответствует ли они школьной сфере компетенций, не касаются ли они полномочий городского масштаба. Также на этом этапе объединяются дублирующиеся и похожие идеи. В зависимости от степени проработанности идей может понадобиться их детализация и подготовка сметы.

После того, как проведена экспертиза, проработанные идеи поступают на голосование. Отбор проектов-победителей – ключевой этап школьного ИБ. О проектах-финалистов, которые выносятся на итоговое голосование, школьники могут узнавать через информационные плакаты, стенгазеты, специализированный сайт или соцсети, через презентации в процессе агитационной кампании, которую проводят авторы предложений и инициативные группы. Важным источником информации служит и бюллетень, в котором ученик ставит галочки напротив приоритетных проектов.

В зависимости от целей школьного ИБ, поставленных перед практикой её организаторами, правом голоса могут обладать только ученики определенных классов (если практика реализуется для отдельной группы учащихся, например, старшеклассников), все ученики школы с 1 по 11 класс, учителя и родители. У каждого из

вариантов есть определенные преимущества и недостатки. Включение учителей и родителей в процесс позволяет сплотить школьное сообщество, учесть интересы разных групп интересов, в то время как наделение правом голоса только учеников позволяет минимизировать риск административного давления на школьников, дать им опыт настоящего самоуправления, который составляет суть школьного ИБ.

Голосование как правило проводится очно, поскольку школьное сообщество невелико. Удобно проводить голосование в большом помещении, например, актовом зале, спортзале или столовой. Если в школе нет подходящего помещения, голосование может проходить поклассово, однако в таком случае сложнее обеспечить прозрачность процедуры и доверие к результатам голосования.

Школьники обязательно должны участвовать в подсчете голосов. Это могут быть те же волонтеры, которые помогали на этапе экспертизы идей. После того, как результаты посчитаны, их можно объявить, собрав школьников в актовом зале. Хорошо придать оглашению результатов формат школьного праздника, сопроводив его чаепитием.

## **6. Реализация проектных инициатив**

После окончания процедур выбора проектов и определения проекта-победителя конкурса наступает стадия непосредственной реализации. Все закупки для нужд ГБОУ, как и для всех бюджетных организаций проводятся в соответствии с Федеральным законом "О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд" от 05.04.2013 N 44-ФЗ. Закупки объемом до 600000 рублей, в соответствии со ст.93 пункт 4 и пункт 5, могут быть осуществлены без проведения конкурсных процедур. Если же сумма превышает 600000 рублей, проводится конкурсная процедура для

определения поставщика услуг, товаров . Это по сути никак не отличается от реализации проектов так называемого взрослого инициативного бюджетирования. Однако для соблюдения полной прозрачности процесса при конкурсной процедуре закупки, должна быть организована рабочая группа для разработки конкурсной документации – расчёта НМЦК и технического задания. В группу входят представители администрации ОУ, Управляющего совета и представители инициативной группы победившего проекта. Администрация утверждает закупочную документацию, Управляющий совет согласовывает.

Какие финансы могут быть использованы на реализацию проекта. Наряду с субсидией, на выполнение государственного задания, многие ОУ имеют внебюджетные средства от приносящей доход деятельности (платные кружки, секции, курсы и т.д). Внебюджетные средства по решению администрации ОУ и согласовании с Управляющим советом ОУ, могут быть использованы для целей ШКИБ. Что касается субсидии на выполнения государственного задания, то она тоже может быть использована для реализации проектов, предложенных школьным сообществом, если они не противоречат уставной деятельности ОУ. При реализации ШКИБ субсидии могут быть задействованы в проектах по текущему ремонту, благоустройству, но не должны использоваться в проектах, не связанных напрямую с образованием или направленных на реализацию программ платного дополнительного образования. Субсидия на выполнение государственного задания - это бюджетные средства, выделенные на реализацию плановых проектов и хозяйственных потребностей, непосредственно связанных с уставной деятельностью образовательного учреждения.

Финансирование ОУ идёт по подушевому принципу, чем больше обучающихся и воспитанников, тем больше бюджет ОУ и больше возможности для реализации проектов различной направленности. При наличии на счету школы свободных денежных средств, проекты ШКИБ



могут быть реализованы в том же финансовом году, в котором были определены проекты победители и принято решение по их реализации.

## **7. Мониторинг и оценка проектных инициатив**

Мониторинг – сбор на регулярной основе, сопоставимых данных, важный инструмент управления процессом развития инициативного бюджетирования. В России мониторинг развития ИБ в субъектах РФ и муниципалитетах реализуется с 2015 года. Разработанная Центром инициативного бюджетирования НИФИ методология организации мониторинга и анализа получаемых данных, позволяет оценивать динамику развития по ключевым показателям, выявлять тренды и формулировать проблемы в текущем развитии ИБ. В субъектах РФ мониторинг развития процессов ИБ в муниципалитетах становится частью задач региональных проектных центров.

Инициативное бюджетирование в школах уже сейчас интегрировано в общероссийскую повестку развития ИБ, тем не менее у этой разновидности ИБ есть существенные отличия от других практик, органично вписанных в систему местного самоуправления. Со временем, специфичность интегрированных в образовательный процесс практик ШКИБ будет только увеличиваться, и потребует самостоятельной мониторинга. Система мониторинга практик ШКИБ может включать два уровня: мониторинг исполнения и мониторинг изменений, произошедших вследствие реализации проектных инициатив. Такой мониторинг может быть периодическим или организованным как систематическая деятельность, встроенным в систему мониторинга развития и оценки качества образования, либо реализовываться как открытая независимая общественная экспертиза. Оптимальным может стать комплексный подход, сочетающий разные методы получения данных и оценки результатов. Разработка такой концептуально-методологической основы для мониторинга является отдельной задачей, так как сложившегося подхода для изучения ШКИБ пока не существует.

Выстраивание системы мониторинга должно опираться на приоритетные цели ШкИБ (см. таблица 1). В соответствии с целями определяется набор параметров (индикаторов) для оценки и соответственно выбираются способы мониторинга, конкретные инструменты для их измерения, периодичность оценки. Например, для контроля изменений, произошедших в результате реализации инициатив, для сбора статистических данных, для оценки эффективности применяемых процедур, для оценки динамики изменений и функциональной грамотности школьников могут использоваться разные инструменты в разные периоды времени.

Важно отличать мониторинг, понимаемый как непрерывный процесс сбора информации, отслеживания или измерения индикаторов, от процедуры оценки. Последняя является функцией управления, и проводится на ключевых этапах реализации ШкИБ, на разных уровнях управления – федеральном, региональном, муниципальном, школьном.

В отличие от мониторинга, оценка производится в конкретный момент времени с целью отследить результаты, оптимизировать процесс, выявить новые тенденции или улучшить качество управления и т.д. Таким образом, в ходе мониторинга накапливаются разнообразные данные, необходимые для проведения оценочных процедур.

Одной из задач этой комплексной деятельности может стать выявление лучшей практики реализации ШкИБ. Лучший опыт может определяться экспертно или на основе статистических данных. Экспертиза более релевантна для оценки качества реализации процедур – информирования, обучения, сопровождения, обсуждения и выбора инициатив. Количественные данные могут лежать в основе выбора чемпионов – по числу участников, по числу инициатив, благополучателей, стоимости проектов. Ежегодно выбираемые лучшие практики послужат ориентиром для новичков и будут мотивировать к совершенствованию применяемых практик другими участниками ШкИБ.

Одним из инструментов управления развития ШКИБ, и частью механизма оценки, может стать конкурс школьных инициативных проектов. Выдвижение и выбор лучших реализованных проектов может осуществляться на электронной платформе. Регистрации проектов может предшествовать региональный отбор лучших проектов в школах. Критериями отбора – реализация проекта, оригинальность, социальные и образовательные эффекты, поддержка проекта различными участниками ШКИБ.

Таблица 1 - Составляющие системы мониторинга развития ШКИБ

Способы мониторинга	Инструменты оценки (методы) Как?	Предмет оценки. Что?	Периодичность оценки. Когда?
Сбор статистики/ отчетность	Данные федерального статистического наблюдения, собираемые с уровня общеобразовательных организаций	Количественные показатели: школы, практики, проекты, участники, объем средств	Ежегодно/регулярно
Социологические методы	Лонгитюдные исследования Онлайн-опросы Самообследование школ по универсальной методике Фокус-группы Анкетирование	Эффекты Функциональная грамотность Информированность Определение необходимых и имеющихся знаний и навыков, оценка понимания задач и способов подготовки	Время от времени/ ежегодно/
Психологическая диагностика	Тестирование знаний и навыков Психометрическое тестирование	Потребности Мотивация Выявление восприятия важности знаний и навыков	Как часть процесса, дважды в течение цикла (на входе и на выходе)
Экспертная оценка	Метод кейс-стади Экспертиза	Практики Процедуры Методология	По запросу/ регулярно
Рейтингование	Электронное голосование на независимом портале разными категориями участников ШКИБ	Проекты Благополучатели Изменения	Раз в год

Источник: составлено авторами

# **ХАРАКТЕРИСТИКА КЛЮЧЕВЫХ ЭЛЕМЕНТОВ РЕАЛИЗАЦИИ ШКИБ**

## **1. Реализация ШКИБ: основные подходы**

Реализация школьного инициативного бюджетирования начинается с момента принятия решения региональным органом управления образованием о выделении средств из бюджета субъекта Федерации на реализации программы ШКИБ.

Наиболее правильным представляется подход при котором выделение средств на ШКИБ происходит в рамках бюджета образовательных учреждений. При этом расходы на ШКИБ целесообразно выделить в бюджете субъекта Российской Федерации отдельной строкой.

Для реализации школьного инициативного бюджетирования в образовательной организации необходимо разработать дизайн модели под региональные, муниципальные и локальные особенности условий её деятельности.

В целях учета особенностей дизайна модели школьного инициативного бюджетирования в команду ее разработчиков включают представителей администрации образовательной организации и членов педагогического коллектива, прошедших обучение концептуальным основам ШКИБ и технологиям её дизайн-проектирования.

Пилотный этап реализации модели сопровождается (по согласованию) консультационной и образовательной поддержкой специалистов ЦИБ НИФИ Минфина России и консультантов инициативного бюджетирования, имеющих успешной опыт реализации практик школьного инициативного бюджетирования.

Организация реализации и продвижение модели осуществляется на основе «выращивания» собственной успешной практики школьного инициативного бюджетирования.

Постепенное развитие взрослыми, а затем и со всё большим участием детского актива, модели школьного инициативного бюджетирования

становятся условием получения школьниками знаний, умений и навыков общественно значимых навыков функциональной грамотности.

В проектном взаимодействии взрослых и детей в школе, как пространстве обучающей среды, насыщенной продуманными педагогическими ситуациями, происходят изменения как способов их действия, так и окружающей среды. В этом процессе сочетаются как проблемные ситуации из настоящего, - того, что касается и интересует ребёнка непосредственно, так и традиционные ценности образования, - через передачу культурного наследия от предыдущих поколений к последующим, как источник многообразия материалов о накопленных способах решения проблем.

Реализация модели школьного инициативного бюджетирования в образовательной организации требует непрерывного обучения педагогического коллектива. Это особенно важно на этапе реализации пилотного проекта. Обучение осуществляется на всех этапах жизненного цикла ШКИБ как «обучение на практике», «обучение на рабочем месте», «обучение через исследование» процессов, инструментов, результатов.

В этом велика роль школьной администрации: убеждённость, настойчивость и последовательность в реализации принятых решений с участием всех коллегиальных органов управления, в том числе органов ученического самоуправления, а затем – все шире вовлекаемых самих школьников - активистов проектных инициатив.

## **2. Роль управляющих советов школ в реализации ШКИБ**

В Федеральном законе от № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"(статья 26) определены основные положения и нормы управления образовательной организацией. В нем говорится, что управление образовательной организацией осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации с учетом особенностей, установленных настоящим Федеральным законом. Управление же образовательной организацией осуществляется на основе сочетания

принципов единоначалия и коллегиальности. Единоличным исполнительным органом образовательной организации является её руководитель, он же и осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации.

Вместе с этим в образовательной организации формируются коллегиальные органы управления. В среднем общеобразовательном учреждении это общее собрание работников и учащихся образовательной организации, педагогический совет, а также могут быть сформированы попечительский совет, управляющий совет, наблюдательный совет и другие коллегиальные органы управления, предусмотренные уставом соответствующей образовательной организации.

Внутренняя структура, порядок их формирования, срок полномочий и компетенция органов управления образовательной организацией, порядок принятия ими решений и выступления от имени образовательной организации устанавливаются уставом образовательной организации в соответствии с законодательством Российской Федерации. Одна из их функций Управляющих советов управление финансами, планирование и контроль бюджета образовательной организации. Инициативное бюджетирование может быть одним из инструментов решения этих задач сегодня.

О возможности создания управляющих советов в школе прописано в Федеральном законе № 273-ФЗ (статья 26) однако из закона исчезла категория «органы самоуправления» этот термин заменён на термин «коллегиальные органы управления». Дело не только в наименовании. Решения коллегиального органа управления, в отличие от решений органов самоуправления, не требуют утверждения руководителем и действуют непосредственно, т.е. без издания специального приказа. В уставах образовательных организаций акцент в регламентации смещён с организации образовательного процесса на организацию управления. В связи с тем, что Федеральный государственный образовательный стандарт (ФГОС) предусматривает участие родителей в принятии решений,

влияющих на образовательный процесс (например, проектирование и развитие внутришкольной социальной среды, формирование и реализация индивидуальных образовательных маршрутов, выбор учебных предметов), то в школах создаются органы управления, в состав которых входят законные представители обучающихся.

Почти во всех образовательных учреждениях издавна существуют родительские комитеты, но не всегда их статус как коллегиальных органов управления зафиксирован в уставе ОУ. Если же родительские комитеты играют роль совещательного органа, то в соответствии со ст. 26, № 273-ФЗ он должен именоваться советом родителей.

Управляющий Совет общеобразовательной школы – это новый орган государственно-общественного управления школой. Государственно-общественное управление образованием – это управление, в котором представлены две взаимодействующие составляющие, два начала, два рода субъектов, а именно субъекты государственной и общественной природы. Смысл создания Управляющих Советов в школах - содействие реализации принципа демократического, государственно-общественного характера управления образованием и всем что обеспечивает образовательный процесс. Что даст участие Управляющего совета в процессах жизнедеятельности образовательной организации с использованием механизмов, инструментов инициативного бюджетирования? Для учащихся общеобразовательных учреждений - формирование и развитие основных социальных компетенций через участие в системе самоуправления школы; формирование активной гражданской позиции. Для педагогических работников – формирование и развитие основных управленческих компетенций, активной гражданской позиции через участие в работе выборных органов; укрепление связей с коллегами, учащимися, родительской общественностью; возможность самореализации вне основной профессиональной деятельности.

Для руководителей общеобразовательных учреждений – развитие управленческих компетенций, связанных с формированием системы

государственно-общественного управления в сфере образования; укрепление имиджа образовательного учреждения; улучшение качественных и, как следствие, количественных показателей деятельности учреждения.

Для родительской общественности - расширение возможностей участия в управлении школой; укрепление связей с детьми, педагогическим коллективом, администрацией учреждения; формирование активной гражданской позиции; возможность самореализации в общественной работе.

Для органов власти - обретение нового управленческого опыта, связанного с формированием системы государственно-общественного управления; формирование нормативной базы государственно - общественного управления в сфере образования; возможность переноса полученного опыта в другие сферы, повышение рейтинга администрации среди жителей района, активизация межведомственного взаимодействия. Для социума в целом – активизация и сплочение различных слоев населения в достижении единых целей; превращения общественности в реальную силу влияния на происходящие процессы; ускорение процесса становления гражданского общества.

Основными задачами Управляющего совета общеобразовательной организации являются: определение основных направлений развития общеобразовательного учреждения, особенностей его образовательной программы, содействие созданию в общеобразовательном учреждении оптимальных (безопасных и комфортных) условий обучения и пребывания детей в школе, улучшение качества питания, форм организации образовательного процесса, контроль за соблюдением здоровых и безопасных условий обучения, воспитания и труда в общеобразовательном учреждении, повышение эффективности финансово-экономической деятельности общеобразовательного учреждения. Все эти задачи могут быть так или иначе решены с использованием механизмов инициативного бюджетирования, а особенно



задачи касающиеся повышения эффективности использования общественных финансов.

Компетенции Управляющего совета достаточно широки в них входят вопросы, связанные с привлечением внебюджетных средств для обеспечения деятельности и развития общеобразовательного учреждения; принимает участие в планировании и расходовании бюджетных и внебюджетных средств; совет заслушивает отчет руководителя общеобразовательного учреждения по итогам учебного и финансового года. Процесс внедрения в работу Управляющего совета механизма инициативного бюджетирования способен поднять компетенции совета на качественно новый уровень. Закрепление за управляющим советом возможности участия в предложении, выборе, реализации и контроле реализации значимых общешкольных проектов способна не только оптимизировать расходы, связанные с процессом жизнедеятельности образовательной организации, но и повысить их эффективность.

Управляющий совет может стать проводником инициативного бюджетирования в образовании. В состав управляющего совета входят: директор – по занимаемой должности, представители учредителя – назначаются им, родители, педагогические работники, учащиеся – избираются общим собранием, выпускники школы, общественность микрорайона – кооптируются. Состав управляющего совета формируется таким образом, что в нём присутствуют все заинтересованные участники образовательного процесса и это само по себе даёт возможность учёта мнения каждого. Не надо больших усилий, чтобы Управляющий совет стал составной частью общего механизма Школьного инициативного бюджетирования. А полномочия, которыми наделён совет, могут стать импульсом процесса запуска школьных проектов ИБ. В состав Управляющего совета в классической форме входит три комиссии: организационно – педагогическая комиссия, социально - правовая комиссия, финансово – хозяйственная комиссия. Говоря о механизмах инициативного бюджетирования в эффективном

расходовании общественных финансов рассмотрим, какие вопросы стоят перед финансово-хозяйственной комиссией управляющего совета образовательного учреждения. Комиссия: рассматривает и выносит для голосования на совет бюджетную заявку школы, участвует в планировании расходов из внебюджетных средств в соответствии с намеченными целями и задачами школы, ведет мониторинг расходов бюджетных и внебюджетных средств, информирует совет об итогах финансовых проверок, готовит предложение по распределению работникам школы стимулирующих надбавок к зарплате из внебюджетных средств, осуществляет поиск источников внебюджетного финансирования, контролирует выполнение норм техники безопасности и СанПиНа в школе, участвует в смотре – конкурсе учебных кабинетов и выделяет средства для поощрения победителей, выделяет своего представителя для работы с комиссией по приемке школы к новому учебному году, прорабатывает вопросы взимания платы за дополнительные образовательные услуги.

Как видно из перечисленного эффективный Управляющий совет практически обладает полной информацией о потребностях и первоочередных нуждах образовательного учреждения, информацией о финансовом состоянии образовательного учреждения и может быть органично встроен в механизм инициативного бюджетирования. Управляющий совет наряду с администрацией ОО обладает наиболее полной информацией о том, что в ней происходит. Учитывая состав членов управляющего совета, в его классической форме, обладает информацией на всех уровнях школьного сообщества. Работа с обращениями и предложениями учащихся и родителей, а также педагогического состава дает возможность определить наиболее уязвимые моменты в общей структуре ОО и учитывая мнение всех участников образовательного процесса находить и предлагать наиболее эффективное их решение. Обладая достаточным объемом информации и наделённый полномочиями участия в управлении ОО, Управляющий совет не просто

может участвовать в процессе школьного инициативного бюджетирования, но и быть инициатором запуска.

### **3. Система информирования о ШКИБ**

Инновационность подхода ШКИБ требует комплексной информационной стратегии (ИС), спланированных и согласованных мероприятий, реализуемых по определенной программе на всех административных уровнях системы образования – федеральном, региональном и школьном. Как и в традиционных формах ИБ, такая стратегия призвана решать три задачи: информировать различные аудитории школьного сообщества о механизмах и принципах ШКИБ; формировать новые ценностные установки и поведенческие модели, мотивировать к практическим действиям и участию в практиках ШКИБ.

На каждом из уровней реализации ИС (см. рисунок 1) разворачивается с учетом потребностей целевых аудиторий, через разные средства коммуникации, адаптируясь к прикладным задачам следующего уровня. Соответственно, реализация стратегии, от более высокого уровня (Министерство просвещения России) к низовому (представители школьного сообщества), должна становиться более прикладной, локальной, неформальной, учитывающей условия конкретной школы и применяемой модели ШКИБ.



Рисунок 1 - Уровни реализации информационной стратегии и каналы коммуникации

Источник: составлено авторами

Разворачивание ИС предполагает, что на федеральном уровне разрабатываются стратегические документы развития ШКИБ, программа, брендинг, методические рекомендации по всем аспектам внедрения и реализации практик, осуществляется информационная поддержка через федеральные СМИ.

Региональные исполнительные органы, руководствуясь выработанными документами и методиками, занимаются информированием целевых аудиторий ШКИБ, внедрением и адаптацией брендинга, обучением ответственных и консультантов, организуют коммуникацию с муниципальным и школьным сообществом, выстраивают взаимодействие с региональными СМИ.

В процессе запуска и реализации практик ШКИБ в школах исполнители локализуют брендинг и адаптируют его к своим потребностям. Планируют и организуют информационную кампанию на административно-территориальном уровне, используя информационные

материалы и наглядную агитацию. Организуют информационные ивенты и тренинги с участниками ШКИБ.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Одной из важнейших задач школы является воспитание личности с развитым экономическим мышлением, функционально грамотного человека готового к жизни и хозяйственной деятельности в условиях рыночных отношений. «Функциональная грамотность школьника» - это качественная характеристика его личности, включающая в себя первоначальные экономические знания, умения и навыки простейшей экономической деятельности, элементы экономического мышления и сознания, а также граждански значимые качества личности: бережливость, инициативность, организованность, трудолюбие, ответственность.

Современная история показывает, что активная гражданская позиция является необходимым условием становления полноценного гражданского общества и демократического правового государства. Цели формирования гражданского мировоззрения должны сфокусироваться на формировании опыта гражданского действия.

Важнейшая часть школьного воспитания осуществляется во внеклассной работе – деятельности учащихся вне уроков, в свободное от занятий время, осуществляемая под руководством и совместно с педагогом. Во внеклассную работу вовлекаются родители, учителя школы, интересные люди из других учреждений. Внеклассная работа составная часть воспитательной системы школы и потому всегда согласована с жизнедеятельностью всей школы. Эта работа вносит вклад в такие свойства личности, как инициативность, активность, творчество, способность к саморазвитию, самовоспитанию, самообразованию, самовыражению. Инициативное бюджетирование как элемент внеклассной работы могло бы способствовать повышению экономической и гражданской культуры всего школьного сообщества. Оно может быть использовано как инструмент вовлечения детей и родителей в управление финансами школы, в процесс принятия бюджетных решений и формирование целостного представления о финансовых механизмах.

Подготовка проектов инициативное бюджетирования - это командное мероприятие, в котором участвуют все учащиеся, родительская и педагогическая общественность. В классных коллективах обсуждается участие в мероприятии, представление проектов, обсуждение сметы проектов, оформление места проведения мероприятия, культурная программа, сопровождающая мероприятие. В проекты могут быть вовлечены все учащиеся. Школа - одна из важнейших деталей сложного механизма системы образования и внутрибюджетных отношений. Правильное - эффективное расходования бюджетных средств, с учётом мнения заинтересованных в этом процессе сторон, в результате будет иметь как экономический, так и социальный эффект. Приглашение учащихся к участию в предложении, выборе, планировании, реализации значимых внутри школьных проектов, обсуждение их на классных часах, с участием профильных специалистов, будет способствовать приобретению и накоплению новых знаний. Задействовав обучающихся и их родителей, в принятии бюджетных решений образовательного учреждения, появляется не только возможность приобретения новых знаний школьников, но и повышение бюджетной грамотности родителей, принятие решений с учётом их мнения. Инициативное бюджетирование инструмент инициативных граждан для решения волнующих их проблем.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Вагин В.В. Чему обучает инициативное бюджетирование? // Архитектура финансов: иллюзии глобальной стабилизации и перспективы экономического роста. Сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции. 2019. С.117-120. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41495482>
2. Доклад о лучшей практике инициативного бюджетирования в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях. Министерство финансов Российской Федерации. Москва. 2019. URL: [https://www.minfin.ru/ru/document/?id\\_4=128384](https://www.minfin.ru/ru/document/?id_4=128384)
3. Кураколов М.В. Инициативное бюджетирование как элемент внеклассной работы школьников // Инновационные проекты и программы в образовании. 2019. №1(61). С. 35-39
4. Вагин В.В., Шаповалова Н.А., Гаврилова Н.В. Мониторинг развития инициативного бюджетирования: методика и практика организации. Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. 2019. № 2 (48). С. 51-64. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37287175>
5. 50 вопросов об инициативном бюджетировании: учебное пособие / В.В. Вагин, К.В. Поминова, и соавт. – Москва: Филинь, 2018. – 86с.
6. Инициативное бюджетирование. Российский опыт в области участия граждан в решении вопросов местного значения / И.Е. Шульга, В.В. Вагин, Г.Н. Хачатрян, А.С. Сухова, Л.А. Шилов, Н.А. Шаповалова – М.: «Алекс», 2017 – 124с.
7. Вагин В.В., Блохин А.А., Габидуллин В.В., Гаврилова Н.В., Шаповалова Н.А, Фенин А.Ю., Пашистая А.А., Анцыферова И.С. Программа развития инициативного бюджетирования в Российской Федерации. Научный доклад. Москва, 2017.



8. Вагин В.В. Теоретические аспекты развития инициативного бюджетирования в России // Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. 2016. № 3 (31). С. 105-114. URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=26241548>
9. Вагин В.В. Инициативное бюджетирование и качество жизни // Народонаселение. 2016. № 3. С. 95-101 URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=27174926>
10. Вагин В. В., Шаповалова Н. А. Информационное сопровождение инициативного бюджетирования: содержание и принципы успешной реализации // Власть. 2016. № 12. С. 63-69. URL: <http://jour.isras.ru/index.php/vlast/article/view/4828>
11. Гаврилова Н.В. Концепция обучения государственных служащих различного уровня власти инструментам вовлечения граждан в бюджетные инициативы // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2016. № 1 (21). С. 33-40. URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=25774908>
12. Вагин В.В., Гаврилова Н.В., Шаповалова Н.А. Инициативное бюджетирование в России: лучшие практики и направления развития. // Финансовый журнал. № 4 (26). 2015. С.94-103. URL: <http://www.nifi.ru/images/FILES/Journal/Archive/2015/4/statii/10.pdf>
13. Борисова Г.В. Уроки управления новым качеством / Г.В. Борисова. - СПб., 2007. URL: <http://www.anu.edu.au/caul/infoliteracy/InfoLiteracyFramework.pdf>
14. Зигфрид Грайф Обучение самоорганизации: развивающийся подход / P.Richter & V.Bergmann. Von der Praxis einer Theorie. - Ziele, Taetigkeit, Persoenlichkeit. Goettingen: Hogrefe. 1994. 114 pp.
15. Майорова-Щеглова С.Н. Детство XXI века: социогуманитарный тезаурус: [тематический словарь-справочник] / Отв. ред. С.Н. Майорова- Щеглова. М.: Изд-во РОС, 2018. 638 с.
16. Ковалева Г.С. На пути решения стратегических задач // Вестник образования России. 2019. №14. 49 с.

17. Ричард Сайёр Принципы информирования для достижения информационной грамотности, учебный пример // Кластерное бюро ЮНЕСКО в Алматы по Казахстану, Кыргызстану, Таджикистану и Узбекистану. Толе би. 2009. 67 с.
18. Филиппова Н.М. Педагогическое обеспечение общественной самоорганизации учащейся молодёжи: дис. ... канд.пед. наук: 13.00.02 / Филиппова Нина Мироновна - Кострома, 2007.- 213 с.  
URL: <https://www.dissercat.com/content/pedagogicheskoeobespechei-e-obshchestvennoi-samoorganizatsii-uchashcheisya-molodezhi>