

ШКОЛЬНОЕ ИНИЦИАТИВНОЕ бюджетирование как воспитательная технология

Борис Викторович Куприянов,

*ведущий научный сотрудник центра инициативного бюджетирования
Научно-исследовательского финансового института Министерства
финансов Российской Федерации, доктор педагогических наук,
профессор Московского городского педагогического университета, Москва,
bvkupriyanov@yandex.ru*

Елена Михайловна Карпова,

*научный сотрудник центра инициативного бюджетирования
Научно-исследовательского финансового института Министерства
финансов Российской Федерации, кандидат педагогических наук,
доцент Костромского государственного университета, г. Кострома*

Михаил Александрович Шевелев,

*директор автономной некоммерческой организации «Альянс консультантов
инициативного бюджетирования», г. Киров*

Обогащение практик воспитания школьников происходит за счёт заимствования и переформатирования социальных технологий. Одной из таких технологий является партисипаторное (участвующее) бюджетирование. Возникшая в 80-х гг. прошлого века в Бразилии, уже в начале нового тысячелетия эта технология была адаптирована для общеобразовательных организаций сначала во Франции, а потом в ряде европейских, американских и азиатских государств. Научно-исследовательский финансовый институт Минфина РФ занимается переформатированием технологии, получившей название школьное инициативное бюджетирование, в технологию воспитания.

- школьное инициативное бюджетирование • технологии воспитания
- проектная деятельность школьников

Школьное инициативное бюджетирование представляет собой отечественную модификацию практики школьного партисипаторного бюджетирования, впервые зафиксированного во Франции (Регион Пуату-Шарант, 2005 г.) [1, с. 35]. Пальма первенства по внедрению этой практики в общеобразовательных организациях ряда регионов нашей

страны принадлежит Всемирному банку¹ [2]. Разновидность школьного партисипаторного бюджетирования представляет собой социальную технологию. Подход, реализуемый НИФИ Минфина России²

¹ Всемирный банк (The World Bank) — международная финансовая организация.

² Научно-исследовательский финансовый институт Министерства финансов Российской Федерации.

с 2020 г., состоит в педагогизации этой социальной технологии, разрабатываемый формат школьного инициативного бюджетирования (далее — ШКИБ) ориентирован на достижение требований, предъявляемых к технологиям воспитания. Близость практики школьного инициативного бюджетирования к отечественной традиции коллективного воспитания аргументированно доказывают Н. Н. Илюшина, Ж. Н. Трифонова [3]. В. В. Вагин, М. В. Кураколов, Н. М. Филиппова представили воспитательные возможности школьного инициативного бюджетирования, главная из которых — обеспечение школьной вовлечённости, преодоление отчуждённости учащихся от жизни детско-взрослого сообщества общеобразовательной организации [4]. М. А. Асирян и М. В. Кураколов показали роль управляющих советов в школьном инициативном бюджетировании [5].

При описании школьного инициативного бюджетирования как технологии воспитания существенными представляются подходы и идеи И. П. Иванова [6], М. В. Кларина [7], Б. В. Куприянова [8], С. Д. Полякова [9], Г. К. Селевко [10]. Для понимания **технологии воспитания** в данном случае наиболее подходит определение: систематизированное знание (текст) о последовательности (алгоритме) использования форм, приёмов, процедур, гарантирующей эффективность достижения результатов в мотивационно-ценностной сфере воспитанников (с допустимой нормой отклонения от прогнозируемых). Технология воспитания основывается на действии педагогических, психологических, социальных и других механизмов (на действии психолого-педагогических закономерностей) и на конкретном методологическом подходе (концепции), объясняющем как сущность воспитания, так и способы эффективного влияния на детей и их сообщества. Применение технологии воспитания предусматривает её адаптацию под типовые условия (разработку методики), а затем перевод в практику воспитания.

М. В. Кларин использовал метафоры для обозначения различных образовательных технологий: «обучение как исследование», «обучение как игра», «обучение как дискуссия» и т. д. [7]. По аналогии технологию школьного инициативного бюджетирования можно маркировать следующим образом: «воспитание как

участие в распределении школьного бюджета» и «воспитание как проектирование улучшения школьной жизни».

В рассмотрении школьного инициативного бюджетирования в контексте проектной деятельности учащихся актуальны положения К. Н. Поливановой, в частности об исключительном значении «анализа конкретной ситуации, относительно которой проект замысливается и реализуется» и того, что «проект нацелен на результат, который влияет на ситуацию, относительно которой возник замысел», «замысел и эскиз возникают как способ влияния на ситуацию и форма её понимания» [11]. При описании школьного инициативного бюджетирования в терминах теории и методики воспитания целесообразно опираться на представления о формах организации совместной деятельности (типологии мероприятий) [12].

В настоящий момент чрезвычайно важным кажется вписать школьное инициативное бюджетирование в традиционное поле педагогических представлений о технологиях воспитания, решению указанной задачи и посвящён предлагаемый текст.

Центром инициативного бюджетирования НИФИ Минфина России с января 2021 г. по октябрь 2022 г. был осуществлён комплекс мероприятий по продвижению школьного инициативного бюджетирования в нашей стране: разработанная концепция «Школьное инициативное бюджетирование в общеобразовательных организациях Российской Федерации» [1]; введены номинации «Школьное и молодёжное инициативное бюджетирование» во Всероссийском конкурсе проектов инициативного бюджетирования (2021 г., 2022 г.); осуществлён запуск отдельных инновационных площадок в регионах страны (Костромская область, Пермский край, Республика Башкортостан); организована масштабная опытно-экспериментальная работа в Ханты-Мансийском автономном

округе — Югра (28 общеобразовательных организаций); проведён Межрегиональный Слёт команд школьного инициативного бюджетирования в ВДЦ «Орлёнок» (149 школьников из 7 регионов России, декабрь 2021 г.); совместно с НИУ «Высшая школа экономики», Московским городским педагогическим университетом, Сургутским государственным университетом, порталом «Мои финансы» организованы тематические вебинары и круглые столы по различным аспектам теории и практики школьного инициативного бюджетирования (ноябрь 2021 — сентябрь 2022 гг.); записаны и размещены на различных электронных ресурсах рекламные и методические видеоролики; изучен региональный опыт участия учащихся в распоряжении школьным бюджетом (Санкт-Петербург, Ямало-Ненецкий автономный округ, Оренбургская и Ярославская области); проведены научно-практические конференции (Москва — 2021 г. и 2022 г.; Калининград — 2022 г.; Сургут — 2022 г.).

Указанные мероприятия позволили уточнить **алгоритм (цикл процедур) школьного инициативного бюджетирования**:

- *информирование участников* (информирование потенциальных участников о школьном инициативном бюджетировании);
- *выдвижение идей* (выдвижение школьниками инициатив — проектных идей);
- *формирование команд* (создание на основе проектных идей школьных проектных команд и разработка ими инициативных проектов);
- *экспертиза проектов* (экспертиза и доработка школьными проектными командами инициативных проектов);
- *продвижение проектов* (презентация, продвижение, обсуждение инициативных проектов);
- *выбор проектов* (голосование — выбор инициативных проектов для реализации);
- *реализация проектов* (реализация инициативных проектов и презентация продуктов).

В данном случае допустимо лишь упомянуть о необходимости подготовительного периода к запуску практики школьного инициативного

бюджетирования: выделение необходимых финансовых средств, разработка локальных нормативных актов, формирование группы педагогов — организаторов процедур ШКИБ и т. д. Осветим только решаемые задачи и необходимые технологические процедуры.

Первым шагом в алгоритме школьного инициативного бюджетирования является **информирование участников образовательных отношений о школьном инициативном бюджетировании**. Для каждой категории информирование будет специфичным. Так, например, *родителей учащихся* важно проинформировать о сущности, задачах и их возможной роли в процессе инициативного бюджетирования. Как показывает опыт, родители могут участвовать в качестве консультантов, экспертов, могут принимать участие в голосовании, однако продуктивность их участия обусловлена соответствующей подготовкой. При информировании *педагогических работников* важно обозначать отличие инициативного бюджетирования от социального и иных видов проектирования, следует уделить особое внимание алгоритму, приёмам педагогического сопровождения проектной деятельности учащихся. Работа с *учащимися* включает несколько задач: воодушевление на участие в инициативном бюджетировании и формирование базовых представлений, необходимых для участия в процедурах. Опыт показывает, что для эффективного решения задач информирования может использоваться игровая симуляция, такое решение аналогично приёму опробования, описанному в технологии ситуационно-ролевых игр [8; 13].

Второй шаг, выдвижение школьниками инициатив (проектных идей), происходит на основе проблематизации — осознание проблемы (противоречие между желаемым и существующим) и выдвижение проектной идеи. Важным элементом проблематизации участников проектной деятельности является обозначение проблемного поля — области, в которой имеются нерешённые вопросы, неразрешённые

противоречия, актуальные для учащихся. При обозначении проблемного поля можно использовать два пути: «обращение во внутрь» (опора на личный опыт школьников) и «обращение вовне» (исследование окружающей среды).

Методический инструментальный первый пути — «обращение во внутрь» (опора на личный опыт школьников) — предусматривает использование педагогом интенсивного диалога (беседа, форсайт или стратегическая сессия). При опоре на личный опыт, как правило, не возникает трудностей в обозначении актуальных проблем: учащиеся чаще всего видят зоны, требующие трансформации, изменения. Однако видимые школьниками актуальные проблемы могут носить системный характер и трудоёмки, поэтому сложны с точки зрения оперативной разработки в ходе проектирования.

Для второго варианта обозначения проблемного поля — «обращение вовне» (*исследование окружающей среды*) — в полной мере подходит форма «Разведка интересных и полезных дел» или «Узнай. Разведай. Сообщи» (методика коллективной творческой деятельности И. П. Иванова и его последователей). Указанная форма предусматривает микроэкспедицию участников по помещениям школы и прилегающей территории с целью выявить имеющиеся проблемы. Существенным при использовании этого методического инструментария является обеспечение «свежего взгляда» школьников на давно известные детали интерьера. После обозначения проблемного поля необходим *выбор* самой значимой для учащихся проблемы, здесь возможно использовать диспут и голосование. Для того чтобы в итоге проблема и проектная идея не расходились (имеется риск, когда реализованный проект не востребован, а проблема не разрешена), нужно обеспечить детальное и глубокое понимание школьниками проблемы своего проекта.

После того, как определена проблема, можно переходить к выдвижению проектных идей. Важно помнить, что способов разрешения одной и той же проблемы (потенциально проектных идей) существует множество. В качестве методического приёма на этом этапе вполне подойдут различные способы генерирования идей. Для того чтобы процесс *генерирования*

идей прошёл эффективно, следует обеспечить выполнение следующих условий.

- Участники должны быть в ресурсном состоянии (скорее всего, школьники не будут готовы к интеллектуальным усилиям после 8-го урока или после урока физкультуры).
- Пространство необходимо правильно организовать: найти помещение, где участникам никто не будет мешать и они не будут отвлекаться на внешние факторы (например, не стоит начинать работу на перемене, во время которой школьники активно передвигаются по коридорам, либо окно в помещении выходит на спортплощадку, где в это время другие дети играют в мяч). Также важно правильно организовать рассадку участников (оптимальное расположение участников в этом случае — круг или полукруг, лучше без парт).
- Должны поддерживаться позитивные эмоции участников (школьники должны испытывать вдохновение), указанное состояние обеспечивается широким арсеналом средств, для одних групп учащихся подходят быстрые, спонтанные приёмы, другим подходит обращение к структурированному мышлению (выделение логических связей, причин и следствий и т. д.), системной стороне познания. Ключевая задача организатора процесса — создать условия для успешного «рождения» проектных идей.

После генерирования идей начинается *первый этап проверки выбранной идеи*. Для того чтобы соотнести выбранную проектную идею с проблемой, можно прибегать к вопросам:

- Решает ли предлагаемая идея избранную проблему?
- Какую проблему решает выбранная проектная идея?
- Чью проблему решает проектная идея?

Если проектная идея соотносится с проблемой, то можно переходить к проверке

проектной идеи. Если оказывается, что проектная идея не направлена на решение проблемы, то проектную идею нужно дорабатывать, а возможно, заново искать решение проблемы (в этом случае для поддержания интереса школьников целесообразно использовать иной способ генерирования идей, поэтому у организатора должен быть большой арсенал методических инструментов). При доработке или повторной разработке проектной идеи важно дать участникам перерыв (день, два), при этом, возможно, команды в этот период сами смогут найти оптимальный вариант решения проблемы.

Проверка проектной идеи заключается также в верификации её жизнеспособности — определении того, насколько данную проектную идею участники готовы и могут воплотить в жизнь. Очень часто пропуск данного этапа ведёт к тому, что проектная идея потом так и остаётся нереализованной или реализованной, но никому не нужной. Можно проверить жизнеспособность проектной идеи и команды как группы лиц, которые берутся за осуществление данной проектной идеи по трём параметрам:

- Реалистичность (проверка того, насколько придуманная идея воплотима в жизнь и хватит ли опыта, ресурсов у проектной команды для её реализации).
- Проблемная значимость (проверка того, насколько данная проектная идея решает заявленную проблему).
- Личная значимость (проверка личной заинтересованности проектной команды в реализации данной проектной идеи, в идеале нужно оценить личную заинтересованность каждого члена команды). Возможно, интересы участников в реализации проекта будут различаться. Это не страшно, важно, чтобы у всех и у каждого участника команды было осознание, зачем они это делают. Если у участников команды не будет личной заинтересованности в данной проектной идее, в дальнейшем повышается риск фактического

отказа от её реализации. Чем реалистичнее будет проектная идея, чем в большей степени проектная идея будет соответствовать проблеме, чем актуальнее для членов проектной команды будет идея, тем проще будет разработать проект.

Третий шаг — создание на основе проектных идей школьных проектных команд и разработка ими инициативных проектов. Школьная проектная команда — это малая группа (временное подростковое объединение), поэтому в понимании механизмов её функционирования и развития целесообразно руководствоваться общими социально-психологическими и общепедагогическими представлениями о работе с первичным детским коллективом. Школьное инициативное бюджетирование предусматривает педагогическое сопровождение и проектной деятельности, и развития временного подросткового объединения, и вовлечённости школьников в процесс проектирования. При содействии взрослых (педагогов) формированию и эффективному функционированию проектных команд важно обеспечить такое положение вещей, чтобы все учащиеся — участники команды — были ориентированы на продуктивную совместную деятельность.

Отметим, что проектные команды могут создаваться и прекращать свою работу на разных этапах школьного инициативного бюджетирования.

Во-первых, команда может быть сформирована до выдвижения проектных идей, в этом случае идеи выдвигаются и разрабатываются в существующих командах. Основой для объединения участников в проектные команды становятся межличностные отношения (взаимные симпатии), взаимодействие внутри групп, как правило, основывается на приятельских, дружеских отношениях между школьниками; либо скрепляющей основой становятся общие увлечения и интересы, либо имеющийся опыт общения и отношений (например, подростки являются одноклассниками).

Во-вторых, проектные команды формируются на этапе выдвижения идей, когда в группе имеется носитель (носители идеи). Основанием для создания команды является стремление инициаторов (авторов идей) объединить школьников вокруг своей идеи (вокруг себя) для разработки и реализации проекта. В данном случае важно педагогически регулировать процедуры формирования проектных команд и учесть следующие нюансы:

- необходимо, чтобы все школьники, которые выбирали проектные идеи, были приняты в соответствующие группы (здесь может сыграть отрицательную роль негативное восприятие друг друга отдельными подростками, невнимательность носителей идей к другим школьникам);
- важно, чтобы в результате объединения сложились мотивированные на продуктивную деятельность работоспособные группы;
- существенно, чтобы в процессе формирования команд поддерживался авторитет носителя (носителей) проектных идей.

В-третьих, проектные команды создаются под проектную идею. Этот способ формирования команд возможен, когда у учащихся собран круг актуальных проблем и каждый школьник сам определяет, над какой проблемой хочет работать. Данный вариант формирования команд менее структурирован, но при этом обеспечивает личную заинтересованность каждого участника. Для работы по третьему варианту на этапе формирования команд педагог должен быть максимально включён в процесс организации деятельности, до того момента, пока в сформировавшейся команде не выявится участник, который готов взять на себя организаторские функции и ответственность за разработку проекта и работу команды.

Исходя из способов формирования команд, отметим, что число проектных групп может соответствовать количеству проектных идей. Если команд оказывается слишком много, то можно переформировать их в более крупные объединения, при этом на несколько команд назначить одного педагога-консультанта.

Укрупнение команд можно осуществлять по случайному принципу: объединяем проектные команды в несколько формирований (например, 12 проектных групп в 3 формирования), на каждое назначаем по консультанту,

но внутри формирования каждая команда сохраняет свою автономность и самостоятельность. Можно при укрупнении основываться на тематике проектов (например, преобразование предметной среды, внеурочная деятельность и т. д.), в этом случае консультант должен быть специалистом по соответствующему профилю. При формировании проектных команд важно учитывать и численный состав групп. Принято считать, что максимально продуктивно работает группа в количестве от 5 до 7 человек. Однако, в зависимости от проекта, команды могут быть как больше, так и меньше по составу, главное, чтобы каждый участник понимал свои функции и был вовлечён в деятельность.

После формирования проектных команд начинается этап их работы, на котором стоит уделять внимание нескольким аспектам.

- Обеспечение благоприятного психологического климата в команде, преодоление негативных эмоций, сопровождающих конфликтные ситуации на этапе проработки проектной идеи (причиной противоречий между участниками зачастую выступают неумение договариваться, неумение слушать и слышать друг друга, отсутствие умений эффективно взаимодействовать и разделять коллективную ответственность, а также потеря интереса у школьников к процессу проектирования).
- Осуществление тайм-менеджмента — контроль соблюдения сроков работы по каждому этапу проектирования. Так как участники проектной команды могут сталкиваться с большим количеством отвлекающих факторов, поэтому важно организовывать планирование: обозначить место и время сбора команды; установить график встреч, чтобы все участники могли заранее скорректировать личные планы; фиксировать контрольные точки — к какому числу какой объём работы должен быть выполнен.

В организации работы проектной команды определяющую роль играет лидер-организатор — это школьник, который берёт на себя ответственность за команду и результат работы (это необязательно автор идеи). Лидеры-организаторы могут быть полезными педагогам-консультантам в оперативной координации и организации деятельности проектных команд.

При консультировании проектных команд целесообразно, с одной стороны, предоставить участникам свободу творчества, а с другой — не пускать всё на самотёк. Встречи консультанта с проектной командой должны носить систематический характер, каждая такая встреча выполняет ряд функций: мотивация участников; организация совместной продуктивной деятельности; диагностика и коррективная деятельность, общения и отношений. То есть педагог-консультант, встречаясь со школьниками и обсуждая результаты работы над проектом, обращает внимание на вовлечённость школьников в проектирование, уровень конструктивности взаимодействия в проектной команде, психоэмоциональное состояние участников и группы в целом и при необходимости принимает меры по преодолению трудностей и активизации совместной деятельности.

Четвёртый шаг — экспертиза и доработка инициативных проектов. В соответствии с принятыми локальными нормативными актами в общеобразовательной организации должна быть разработана и утверждена форма (бланк) инициативного проекта. Для доработки инициативного проекта по всем вопросам технического, финансового, управленческого и т. п. характера участникам проектных команд необходима консультационная поддержка экспертов. Для осуществления этой поддержки, а также для проведения итоговой экспертизы, подтверждающей реальность и целесообразность реализации проекта именно предложенным командой способом, необходимо сформировать группу независимых и авторитетных экспертов. Поиск и привлечение данных специалистов может

осуществляться как руководством школы, так и другими участниками образовательных отношений: членами управляющего совета, учащимися, их родителями, педагогами. Экспертам в своей деятельности рекомендуется руководствоваться принципом информационного обеспечения и поддержки инициативы учащихся.

Пятый шаг — презентация, продвижение, обсуждение инициативных проектов. Определение проектов-победителей, которые получают финансирование из бюджета образовательной организации, как правило, происходит на основе внутришкольного голосования. Могут предусматриваться дополнительные критерии отбора, однако ключевым фактором является поддержка проекта большинством школьного сообщества. Таким образом, проектной команде, предлагающей свою инициативу к реализации, важно донести свою идею, технические и функциональные особенности проекта до максимально широкого круга участников голосования. Этот процесс продвижения проектов организуется и проводится в ходе реализации процедуры школьного инициативного бюджетирования «Презентация проектов». Презентация проектов может осуществляться в различных формах:

- открытые общешкольные мероприятия (встречи, собрания, круглые столы, родительские собрания и др.);
- онлайн-презентации (видеоконференции, размещение презентаций в социальных сетях и на страницах образовательных организаций в сети Интернет, посредством рассылок и др.);
- посредством социальной рекламы (фото-, видео- и аудиоматериалы; издание брошюр и буклетов и др.).

При проведении презентаций требуется уделить внимание на то, что данные мероприятия должны способствовать детальному ознакомлению с содержанием проектных идей всех участников предстоящего общешкольного голосования (учащихся, родителей, педагогов и администраций). Для этого целесообразно провести публичную

дискуссию в форме ток-шоу [12, с. 49–51] с приглашением участников голосования с представителями школьных команд. Дискуссия может проводиться в очном формате: в ходе встреч, бесед, дебатов, с возможностью задавать вопросы и отвечать на них. Также могут применяться заочные формы вопросов и ответов посредством электронной почты, сообщений в чатах, в социальных сетях и т. п. Для того чтобы у школьных команд, которые представляют свои инициативные проекты на голосование, были равные возможности максимально широко и полно презентовать свои проекты, представляется целесообразным разработать внутришкольные правила проведения презентаций и дискуссий, в которых предусмотреть возможные формы их проведения и ограничения по срокам мероприятий. Данные правила также могут быть предусмотрены в нормативно-правовых актах, регулирующих реализацию школьного инициативного бюджетирования в образовательной организации (Приказ директора и Положение о ШкИБ).

На данном этапе важно организовать педагогическое сопровождение процедур продвижения проектов с точки зрения соблюдения участниками целей и принципов школьного инициативного бюджетирования. Важно донести до членов проектных команд необходимость обеспечения вовлечённости максимальной доли школьников, учителей, родителей в улучшение жизни школьного сообщества. Для формирования общественного мнения можно использовать такие слоганы:

- *«Любые реализованные проекты — это благо для всех»;*
- *«Важнее не победить командой, а выбрать наилучший, наиболее востребованный проект для учеников и учителей»;*
- *«Описать проблему и пути её решения, показать её значимость для сообщества — значит привлечь внимание тех, кто может её решить».*

При отсутствии такого сопровождения процесс продвижения и рекламы проектов может привести к популизму и лоялизму, когда по итогам голосования сообщества будет выбран не самый важный и значимый проект, а тот, за который большинство проголосовало по «неспортивным» причинам.

Шестой шаг — выбор проектов для реализации (голосование) — является кульминацией цикла школьного инициативного бюджетирования. Проведение процедуры голосования должно соответствовать принятым в образовательной организации нормативно-правовым актам, в которых целесообразно предусмотреть следующие параметры.

Назначение ответственного органа за проведение процедуры голосования. Таким органом может стать управляющий совет школы, органы школьного самоуправления и др. Важно предусмотреть, что в данном органе должны быть представлены различные группы участников образовательных отношений (учащиеся, родители учащихся, педагогические работники и руководители образовательных организаций, представители общественности, члены управляющих советов, волонтеры и др.). Ответственные за проведение процедуры школьного голосования могут быть определены и иным образом. Данные лица подписывают итоговый протокол, являющийся основанием для определения проектов-победителей.

Выбор формы голосования должен способствовать наиболее справедливому выбору проектов-победителей. Голосование может проводиться в разных формах, наиболее распространёнными видами являются следующие.

- *Очное тайное голосование* посредством заполнения бюллетеней и опускания их в специальные ящики для голосования. Для этого составляется реестр участников голосования, которым выдаются бюллетени, и после проведения процедуры производится подсчёт голосов.
- *Очное открытое голосование* на собрании участников. В этом случае голосуют те, кто пришёл и зарегистрировался на мероприятии. Голосование проводится простым поднятием руки по поставленному вопросу.

- *Голосование по модели партисипаторного бюджетирования*, когда у каждого участника есть два голоса и они должны быть отданы за разные проекты. Как правило, подобное голосование организуется путём выдачи участникам наклеек разного цвета. При голосовании должно вестись независимое наблюдение, чтобы не было злоупотреблений со стороны участников (не отдавали два своих голоса за один проект).

- *Электронное голосование* на интернет-ресурсах или путём проведения опросов в соцсетях. При выборе данной формы голосования важно соблюдение верификации лиц, принимающих участие в голосовании. Важно, чтобы имели возможность отдавать свои голоса только участники школьного сообщества.

- *Комбинирование различных форм*. В случае широкого вовлечения школьного сообщества в процессы выбора лучших проектов может применяться комбинация из нескольких разных форм. К примеру, родители могут принимать участие в онлайн-опросах, а учащиеся — в очном тайном голосовании на переменах. В этом случае важно заранее договориться и объявить о порядке подсчёта голосов из разных голосований и определении проектов-победителей.

Определение состава участников голосования. Данный состав может быть достаточно широким и включать в себя всех представителей образовательных отношений. Однако для достижения целей школьного инициативного бюджетирования важно соблюдать принцип вовлечённости: голосовать должны те, кто достаточно хорошо представляют себе содержание школьных инициативных проектов и проблемы, на решение которых они направлены. Поэтому чаще всего в состав участников голосования на первых этапах реализации включают учеников 7–11-х классов, которые имеют возможность достаточно подробно познакомиться со всеми проектами и школьными командами, для того чтобы сделать наилучший для школы выбор.

Сроки проведения голосования и объявления проектов-победителей. Важнейшим элементом школьного инициативного бюджетирования является график. Назначение даты определения проектов-победителей по итогам школьного голосования позволяет участникам формировать взаимные ожидания. В частности, школьные команды после объявления о победе в процедуре голосования должны будут начинать подготовку к следующему этапу — реализации проектов. Кроме того, установление чётких сроков в графике обеспечивает взаимную ответственность школьных команд и администрации образовательной организации за взятые на себя обязательства по качественной реализации проектов-победителей, а также способствует функционированию качественных механизмов общественного контроля: что и когда должно быть сделано, какие вклады и работы должны быть выполнены, какие договоры и с кем заключены и т. д.

Седьмой шаг — реализация инициативных проектов и презентация продуктов. После объявления инициативных проектов-победителей администрация школы совместно с членами проектных команд, разработавших победивший проект, приступают к его реализации. Как правило, осуществление предполагает:

- сбор дополнительных финансовых вкладов спонсоров и родителей (если это было предусмотрено проектом);
- выполнение обязательств по неоплачиваемому вкладу;
- проведение конкурсных процедур по закупке услуг подрядчиков и поставщиков;
- выполнение строительных работ и поставка оборудования (или проведение запланированного события/мероприятия);
- строительный надзор за выполнением работ и сдача-приёмка объекта.

Внесение дополнительных финансовых вкладов, предусмотренных проектом, осуществляется на основании представленных гарантийных писем или заключённых договоров. Неоплачиваемый вклад может осуществляться на всём протяжении реа-

лизации проектов. Контроль за его осуществлением, как правило, несут сами участники — члены проектных команд-победителей.

Руководство школы осуществляет закупки в соответствии с действующим законодательством. Проектные команды могут выбрать своих представителей, которые совместно с директором (его заместителем) смогут участвовать в процессе формирования необходимых документов для осуществления закупок. Полная информация о процессе выбора поставщиков и осуществления закупок может доводиться до школьного сообщества посредством информационных стендов и интернет-ресурсов. При технически сложном выполнении инициативного проекта администрация образовательной организации может привлекать специалиста для осуществления строительного надзора за ходом реализации проекта в соответствии с соответствующим законодательством и организационно-распорядительными документами (Градостроительный и Жилищный кодексы РФ, ГОСТ, СНиП, СанПиН и др.). Расходы по строительному контролю могут быть включены в стоимость инициативного проекта, и соответствующие средства должны быть отражены в смете. Процедура сдачи-приёмки завершенного объекта проводится в соответствии с действующим законодательством РФ, строительными нормами и правилами. В комиссию по сдаче-приёмке работ входят и представители проектной команды.

Организация и проведение мероприятий (событий), предусмотренных проектом, проводится по правилам, установленным в образовательной организации. При этом важно организовать качественное взаимодействие представителей администрации с членами проектных команд для четкого распределения функций, ролей и ответственности участников.

По завершении реализации инициативного проекта важно презентовать его итоги всему школьному сообществу (учащимся, педагогам, родителям, общественности). Информацию о завершении реализации проектов следует разместить на сайте, на специальной странице, посвящённой школьному инициативному бюджетированию. В предлагаемом вашему вниманию тексте многие вопросы пришлось осветить конспективно, уделяя внимание формированию общего образа школьного инициативного бюджетирования как воспитательной технологии. За рамками рассмотрения остались психологические механизмы, детальное описание функций педагогов на различных этапах работы, вопросы нормативного обеспечения, использования информационных технологий и многое другое. **НО**

Список использованных источников

1. Школьное инициативное бюджетирование в общеобразовательных организациях Российской Федерации: учебно-метод. пособ. / В. В. Вагин, Н. М. Филиппова, М. В. Кураколов, Б. В. Куприянов. М.: Сам Полиграфист, 2021. 51 с.
2. Практики школьного партисипаторного бюджетирования / Г. Н. Хачатрян, Н. В. Гаврилова, А. С. Сухова, И. Е. Шульга; под общ. ред. И. Е. Шульги. М.: Алекс, 2020. 100 с.
3. Илюшина, Н. Н. Проекты школьного инициативного бюджетирования в контексте идей социального педагога-реформатора А. С. Макаренко / Н. Н. Илюшина, Ж. Н. Трифонова // Воспитательная система А. С. Макаренко в современном образовательном пространстве: сб. статей. М.: ИТД «Перспектива», 2021. С. 103–110.
4. Вагин, В. В. Выход из заколдованного круга отчуждения: опыт школьного инициативного бюджетирования / В. В. Вагин, Н. М. Филиппова, М. В. Кураколов // Народное образование. 2021. № 4 (1487). С. 36–43.
5. Асирян, М. А. Управляющие советы и их роль в развитии инициативного бюджетирования в системе образования России / М. А. Асирян, М. В. Кураколов // Педагогика. 2021. Т. 85. № 6. С. 38–41.
6. Иванов, И. П. Формирование юных общественников и организаторов: Очерки методики воспитательной работы школы: Метод. пособие / И. П. Иванов. Ленинград, 1969. 120 с.
7. Кларин, М. В. Инновации в мировой педагогике: обучение на основе исследования, игры и дискуссии (анализ зарубежного опыта) / М. В. Кларин. Рига: НПЦ «Эксперимент», 1995. 176 с.
8. Ситуационно-ролевая игра во временных летних объединениях старшеклассников: сб. ст. / Науч. ред. А. Е. Подобина. Кострома: Костром. гос. ун-т им. Н. А. Некрасова, 2004. 251 с.
9. Поляков, С. Д. Коллективное творческое воспитание: перезагрузка / С. Д. Поляков; отв. ред. М. А. Ушакова. М.: Сентябрь, 2015. 175 с.

Б. В. Куприянов, Е. М. Карпова, М. А. Шевелев. Школьное инициативное бюджетирование как воспитательная технология

10. Селевко, Г. К. Социально-воспитательные технологии / Г. К. Селевко. М.: НИИ школьных технологий, 2005. 175 с.
11. Поливанова, К. Н. Проектная деятельность школьников: пособие для учителя / К. Н. Поливанова. М.: Просвещение, 2011. 192 с.
12. Организация досуговых мероприятий: учебник / Б. В. Куприянов, О. В. Миновская, Л. С. Ручко [и др.]; под ред. Б. В. Куприянова. М.: Академия, 2019. 283 с.
13. Куприянов, Б. В. Ролевая игра в детском загородном лагере: методика проведения игровой тематической смены / Б. В. Куприянов, О. В. Миновская, Л. С. Ручко. М.: Владос, 2010. 262 с.

School Initiative Budgeting As An Educational Technology

Boris V. Kupriyanov, Leading Researcher at the Center for Initiative Budgeting of the Research Financial Institute of the Ministry of Finance of the Russian Federation, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor of the Moscow City Pedagogical University, Moscow, bvkupriyanov@yandex.ru

Elena M. Karpova, Researcher at the Center for Initiative Budgeting of the Research Financial Institute of the Ministry of Finance of the Russian Federation, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of Kostroma State University, Kostroma

Mikhail A. Shevelev, Director of the autonomous non-profit organization "Alliance of Consultants of Initiative Budgeting", Kirov

Abstract: *The enrichment of the practices of educating schoolchildren is due to the borrowing and reformatting of social technologies. One of these technologies is participatory budgeting. Originated in the 80s of the last century in Brazil, already at the beginning of the new millennium, this technology was adapted for educational organizations, first in France, and then in a number of European, American and Asian states. The Research Financial Institute of the Ministry of Finance of the Russian Federation is engaged in reformatting the technology, called school initiative budgeting, into the technology of education.*

Keywords: *school initiative budgeting, educational technologies, project activity of schoolchildren.*

References

1. Shkol'noe iniciativnoe byudzhetrovanie v obshcheobrazovatel'nykh organizatsiyakh Rossijskoj Federacii: uchebno-metod. posob. / V. V. Vagin, N. M. Filippova, M. V. Kurakolov, B. V. Kupriyanov. M.: Sam Poligrafist, 2021. 51 s.
2. Praktiki shkol'nogo partisipatornogo byudzhetrovaniya / G. N. Hachtryan, N. V. Gavrilova, A. S. Suhova, I. E. SHul'ga; pod obshch. red. I. E. SHul'gi. M.: Aleks, 2020. 100 s.
3. Ilyushina, N. N. Proekty shkol'nogo iniciativnogo byudzhetrovaniya v kontekste idej social'nogo pedagoga-reformatora A. S. Makarenko / N. N. Ilyushina, ZH. N. Trifonova // Vospitatel'naya sistema A. S. Makarenko v sovremennom obrazovatel'nom prostranstve: sb. statej. M.: ITD «Perspektiva», 2021. S. 103–110.
4. Vagin, V. V. Vychod iz zakoldovannogo kruga otchuzhdeniya: opyt shkol'nogo iniciativnogo byudzhetrovaniya / V. V. Vagin, N. M. Filippova, M. V. Kurakolov // Narodnoe obrazovanie. 2021. № 4 (1487). S. 36–43.
5. Asiryani, M. A. Upravlyayushchie soveti i ih rol' v razvitiy iniciativnogo byudzhetrovaniya v sisteme obrazovaniya Rossii / M. A. Asiryani, M. V. Kurakolov // Pedagogika. 2021. T. 85. № 6. S. 38–41.
6. Ivanov, I. P. Formirovanie yunyh obshchestvennikov i organizatorov: Ocherki metodiki vospitatel'noj raboty shkoly: Metod. posobie / I. P. Ivanov. Leningrad, 1969. 120 s.
7. Klarin, M. V. Innovacii v mirovoj pedagogike: obuchenie na osnove issledovaniya, igry i diskussii (analiz zarubezhnogo opyta) / M. V. Klarin. Riga: NPC «Eksperiment», 1995. 176 s.
8. Situacionno-rol'evaya igra vo vremennykh letnih ob'edineniyakh starsheklassnikov: sb. st. / Nauch. red. A. E. Podobina. Kostroma: Kostrom. gos. un-t im. N. A. Nekrasova, 2004. 251 s.
9. Polyakov, S. D. Kollektivnoe tvorcheskoe vospitanie: perezagruzka / S. D. Polyakov; otv. red. M. A. Ushakova. M.: Sentyabr', 2015. 175 s.
10. Selevko, G. K. Social'no-vospitatel'nye tekhnologii / G. K. Selevko. M.: NII shkol'nykh tekhnologij, 2005. 175 s.
11. Polivanova, K. N. Proektnaya deyatel'nost' shkol'nikov: posobie dlya uchitelya / K. N. Polivanova. M.: Prosveshchenie, 2011. 192 s.
12. Organizatsiya dosugovykh meropriyatij: uchebnik / B. V. Kupriyanov, O. V. Minovskaya, L. S. Ruchko [i dr.]; pod red. B. V. Kupriyanova. M.: Akademiya, 2019. 283 s.
13. Kupriyanov, B. V. Rolevaya igra v detskom zagorodnom lagere: metodika provedeniya igrovoj tematicheskoy smeny / B. V. Kupriyanov, O. V. Minovskaya, L. S. Ruchko. M.: Vlados, 2010. 262 s.