



**ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ  
ПРИ ВНЕДРЕНИИ  
СИСТЕМЫ ПЕРСОНИФИ-  
ЦИРОВАННОГО ФИНАНСИ-  
РОВАНИЯ  
В СУБЪЕКТАХ РФ И  
МУНИЦИПАЛЬНЫХ  
ОБРАЗОВАНИЯХ.**



Москва  
Федеральная экспертная группа по внедрению  
персонализированного финансирования  
дополнительного образования детей  
2019

Развитие современного дополнительного образования имеет разноуровневую кооперацию не только образовательных структур, но также организаций различных ведомств, заинтересованных в создании и реализации условий для познавательного, творческого, профессионального и физического совершенствования, социализации детей и молодежи в непрерывно изменяющейся внешней среде. В соответствии с федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» (ст. 75): «Дополнительное образование детей обеспечивает их адаптацию к жизни в обществе, профессиональную ориентацию, а также выявление и поддержку детей, проявивших выдающиеся способности.

Внедрение персонифицированного финансирования дополнительного образования детей является системным продолжением реформы 2010 года, разделившей учреждения, финансируемые из бюджетов различных уровней, на казенные, бюджетные и автономные. Финансирование последних двух типов строилось на совершенно новом подходе, опирающемся не на расходы учреждения, а на оплату оказываемых ими услуг или выполняемых работ, потребность в которых определялась их учредителем через систему государственного (муниципального) задания.

В 2014 году федеральными отраслевыми ведомствами были разработаны базовые перечни государственных и муниципальных услуг и работ, что позволило унифицировать подходы к формированию государственного (муниципального) задания. При этом потребности населения в тех или иных услугах при формировании государственного (муниципального) задания в большинстве отраслей практически не анализировалось.

Новый этап бюджетной реформы фактически декларирован Концепцией повышения эффективности бюджетных расходов, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 31.01.2019 г. №117-р.

Для реализации мероприятий по формированию современных управленческих и организационно-экономических механизмов в системе дополнительного образования детей в рамках государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» с 2018 года в России в ряде субъектов Российской Федерации осуществляется

внедрению системы персонифицированного финансирования дополнительного образования детей.

Система персонифицированного финансирования концептуально меняет подход к оплате государством услуг, оказанных населению, и является переходным этапом к социальному заказу на оказание государственных и муниципальных услуг. На данном этапе реформы средства закрепляются не за учреждением, а за получателем услуг, который сам выбирает их поставщика. Открывающиеся при этом возможности для участия в оказании подобных услуг поставщиками негосударственного сектора приведут к повышению эффективности работы бюджетных и автономных учреждений, объем финансирования которых теперь напрямую будет зависеть от их способности оказать потребителю качественную услугу по экономически обоснованной цене.

В брошюре собраны лучшие региональные практики, разработанные и использованные при внедрении персонифицированного финансирования дополнительного образования детей в субъектах Российской Федерации.



## СОДЕРЖАНИЕ

Установление единого номинала сертификата на территории субъекта РФ (региональная практика).....	5
Проведение индивидуального обучения (тренинга) для муниципальных команд по внедрению персонифицированного финансирования (региональная практика).....	6
Организация проектного управления при реализации модели персонифицированного финансирования (региональная практика).....	8
Участие всех муниципальных образований в реализации модели персонифицированного финансирования (региональная практика).....	10
Финансирование учреждений дополнительного образования с уровня субъекта Российской Федерации (региональная практика).....	11
Организация информационной кампании на федеральных и региональных телеканалах для обеспечения максимального охвата целевой аудитории (региональная практика).....	12
Организация информационной кампании и поддержки участников системы персонифицированного финансирования (муниципальная практика).....	13
Организация непосредственной работы с родителями и обучающимися в рамках информационной кампании (муниципальная практика).....	15
Организация предоставления услуг в малонаселенных поселениях путем сетевого взаимодействия с общеобразовательными учреждениями (муниципальная практика).....	16
Мотивация педагогов дополнительного образования через введение стимулирующей выплаты за эффективную работу в рамках системы персонифицированного финансирования (муниципальная практика).....	17
Привлечение дополнительных денежных средств в организации дополнительного образования за счет софинансирования (муниципальная практика).....	18
Выделение достаточного объема дополнительного финансирования для обеспечения охвата детей (муниципальная практика).....	20
Вовлечение в реализацию модели персонифицированного финансирования учреждений культуры и спорта (муниципальная практика).....	20
Анкетирование родителей для выявления наиболее востребованных направлений (муниципальная практика).....	22

## УСТАНОВЛЕНИЕ ЕДИНОГО НОМИНАЛА СЕРТИФИКАТА НА ТЕРРИТОРИИ СУБЪЕКТА РФ (РЕГИОНАЛЬНАЯ ПРАКТИКА)

### Белгородская область

В ходе реализации модели персонифицированного финансирования, Департаментом образования Белгородской области была поставлена задача по расчету возможности установления единого номинала сертификатов персонифицированного финансирования на территории области.

В реализации модели персонифицированного финансирования в 2019 году участвовали 11 муниципальных районов и городских округов: ГО Белгород, МР Белгородский, ГО Старый Оскол, ГО Губкин, МР Яковлевский, МР Корочанский и другие.

Для целей расчета были определены основные организационно-экономические параметры дополнительного образования детей в каждом муниципальном образовании:

- объем финансового обеспечения дополнительного образования (раздел 0703);
- усредненное финансирование на 1 ребенка 5-18 лет в год.
- общие затраты на общеразвивающие программы в муниципальном образовании;
- текущие нормативы затрат на реализацию дополнительных общеразвивающих программ.

Было предложено 3 сценарных расчета при установлении номинала сертификата в годовом выражении: 8,0 тыс. рублей, 10,0 тыс. рублей и 12,0 тыс. рублей.

При анализе полученных расчетов с точки зрения достаточности средств местного бюджета для финансового обеспечения сертификатов предложенного номинала и числа, установленного целевыми индикаторами регионального проекта «Успех каждого ребенка», было установлено, что номинал 10,0 тыс. рублей является наиболее оптимальным и практически не требует дофинансирования раздела 0703 решения о местном бюджете, вместе с тем, объем дополнительных общеразвивающих программ, покрываемых номиналом сертификата, находится в диапазоне 72–235 часов в зависимости от муниципального образования и направленности дополнительной общеразвивающей программы.

Дальнейший анализ показал, что при установлении единого номинала сертификата фактические финансовые отклонения составляют не более 20%, что является приемлемой величиной и позволяет установить единый номинал сертификата без риска как недофинансирования дополнительного образования, так и без риска недостаточного

покрытия объема образовательных услуг номиналом сертификата. Такие результаты были достигнуты благодаря довольно сбалансированному социально-экономическому развитию муниципальных образований Белгородской области и четко выстроенной системе государственного управления в регионе, что находит свое отражение в единстве подходов и принципов развития дополнительного образования.

## ПРОВЕДЕНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ (ТРЕНИНГА) ДЛЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ КОМАНД ПО ВНЕДРЕНИЮ ПЕРСОНИФИЦИРОВАННОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ (РЕГИОНАЛЬНАЯ ПРАКТИКА)

### Республика Алтай, Московская область

Реализация модели персонифицированного финансирования в большинстве случаев сталкивается с проблемами отсутствия проектного управления, межведомственного взаимодействия и непонимания со стороны муниципальных рабочих групп как основных этапов внедрения, так и наиболее оптимальных решений.

В такой ситуации ряд субъектов Российской Федерации (в качестве примера можно привести Республику Алтай и Московскую область) приняли решение о проведении индивидуального обучения (тренинга) муниципальных команд, ответственных за внедрение персонифицированного финансирования.

Практика была организована разными способами. Так, в Московской области муниципальные рабочие группы приглашались в полном составе (заместитель главы администрации муниципального образования по социальным вопросам, начальник управления образования, начальник управления культуры, начальник управления спорта, заместитель начальника управления финансов, руководитель муниципального опорного центра, директора основных образовательных организаций – общий состав 10–20 человек) в Министерство образования Московской области для проведения индивидуального тренинга в объеме 1,5–2 часа. В ходе данного тренинга разбирались все проблемные вопросы реализации модели персонифицированного финансирования в муниципальном образовании, осуществлялся поиск организационно-управленческих и финансово-экономических решений. Тренинг сопровождался представителями федеральной экспертной группы по внедрению персонифицированного финансирования. После проведения тренинга было отмечено более эффективное внедрение персонифицированного финансирования на

территории таких муниципальных образований.

Другой подход был применен командой Регионального модельного центра и Министерства образования Республики Алтай – выезд в каждое муниципальное образование для проведения обучения и ответы на возникшие вопросы. Данное решение было более оптимальным с учетом территориальной удаленности муниципальных образований и серьезными отличиями системы дополнительного образования в разных муниципальных образованиях. Формат проведения тренинга – рабочий день (в ходе тренинга разбирались и другие вопросы реализации целевой модели дополнительного образования детей).

Члены федеральной экспертной группы по внедрению персонализированного финансирования поддерживали тренинг в удаленном режиме, подключаясь посредством телефонной связи или Skype. Положительный эффект при внедрении персонализированного финансирования фиксировался в течение примерно месяца после проведения тренинга, после чего формат тренинга приходилось повторять с целью углубленного понимания следующих шагов дорожной карты внедрения персонализированного финансирования.



## ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ МОДЕЛИ ПЕРСОНИФИЦИРОВАННОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ (РЕГИОНАЛЬНАЯ ПРАКТИКА)

### Чувашская Республика, Республика Карелия

Рядом субъектов Российской Федерации низкий уровень проектного управления в муниципальных образованиях восполнялся жестким контролем за осуществлением проектного управления и выполнения шагов дорожной карты внедрения персонифицированного финансирования.

В ходе проводимых в рамках анализа интервью респонденты отмечали следующее:

*«Успех проектного управления внедрением можно объяснить четким выполнением последовательных (пошаговых) действий по мероприятиям внедрения системы ПФ ДОД, согласно рекомендациям и инструкциям, разработанными региональной рабочей группой и экспертной группой, при ясном понимании и осознании принципов и механизмов системы ПФ ДОД и налаженной системой межведомственного взаимодействия, а также:*

- регулярном ранжировании выполнения дорожной карты внедрения системы ПФ ДОД среди муниципалитетов (не менее 1 раза в неделю) и доведении рейтингов до глав муниципалитетов, использовании результатов ранжирования для адресной консультационной и методической помощи муниципалитетам с низким рейтингом,*
- регулярном ранжировании процесса выдачи сертификатов системы ПФ ДОД по муниципалитетам (не менее 2 раз в неделю) и доведении рейтингов до глав муниципалитетов, использование результатов ранжирования для адресной консультационной и методической помощи муниципалитетам с низким рейтингом,*
- еженедельном проведении совещаний по результатам выполнения дорожной карты и процессу выдачи сертификатов ПФ ДОД по результатам рейтинга.» (Чувашская Республика)*

Отмеченное в ответах интервью ранжирование осуществлялось путем подсчета в Excel баллов, набранных муниципальными образованиями при отработке шагов дорожной карты, с разделением муниципальных образований на три категории: «зеленая зона» – лидеры, прошедшие не менее 80% шагов дорожной карты, по которым наступили сроки реализации, «красная зона» – отстающие, прошедшие менее 40% шагов дорожной карты, и «нейтральная зона» – выполнение от 41% до 79% шагов дорожной карты.

Результаты ранжирования регулярно (1 раз в неделю) направлялись



главам муниципальных образований по электронной почте, что приводило к интенсификации работы по дорожным картам внедрения персонифицированного финансирования со стороны муниципальных образований «красной» и «нейтральной» зон.

Еще одна практика организации проектного управления реализована Республикой Карелия – это заключение соглашений о реализации регионального проекта «Успех каждого ребенка» между Министерством образования Республики Карелия и администрациями муниципальных образований. Параллельно соглашения заключались между Региональным модельным центром и Муниципальными опорными центрами. Приложениями к соглашениям в обязательном порядке являлись: целевые индикаторы, которые каждое муниципальное образование обязалось достичь в 2019–2020 годах, а также дорожные карты с контрольными сроками выполнения мероприятий по внедрению целевой модели, в том числе и внедрения системы персонифицированного финансирования. Муниципальные опорные центры ежемесячно отчитываются перед Региональным модельным центром дополнительного образования детей по заранее установленной форме по вопросам реализации мероприятий дорожной карты.



## УЧАСТИЕ ВСЕХ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ В РЕАЛИЗАЦИИ МОДЕЛИ ПЕРСОНИФИЦИРОВАННОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ (РЕГИОНАЛЬНАЯ ПРАКТИКА)

Чувашская Республика, Республика Алтай, Республика Адыгея

Достижение целевых индикаторов федерального проекта «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование» в части охвата персонифицированным финансированием 25% детей в возрасте от 5 до 18 лет, проживающих на территории субъекта Российской Федерации, является непростой задачей. Основной сложностью является увеличение целевого охвата для «пилотных» муниципалитетов до 28–45% детей в случае, если в реализации модели персонифицированного финансирования участвует 50–60% муниципальных образований.

Решение данной проблемы было найдено в участии всех муниципальных образований субъекта Российской Федерации в реализации модели персонифицированного финансирования. Причем, такое решение было принято в Республике Адыгея в самом начале внедрения, в Республике Алтай – в ходе внедрения. Иная ситуация сложилась в Чувашской Республике, где мероприятия дорожной карты с самого начала реализовывались всеми муниципальными образованиями, в то время как решение о перечне «пилотных» муниципалитетов было принято только в июле 2019 года, после анализа как результатов реализации мероприятий, так и целевых индикаторов охвата.

Результатами внедрения рассматриваемой практики являются:

- достижение целевых показателей охвата детей персонифицированным финансированием;
- расширение возможностей для детей по оплате сертификатом образовательной программы, реализуемой в любом муниципальном образовании (особенно актуально в случае проживания на границе муниципалитетов и при реализации образовательных программ в дистанционной и очно-заочной формах);
- выравнивание принципов финансового обеспечения дополнительного образования на территории субъекта Российской Федерации.

## ФИНАНСИРОВАНИЕ УЧРЕЖДЕНИЙ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ С УРОВНЯ СУБЪЕКТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (РЕГИОНАЛЬНАЯ ПРАКТИКА)

### Самарская область

В целях осуществления единой государственной политики в сфере образования с учетом особенностей и задач социально-экономического развития муниципальных образований и Самарской области в целом, четкого разграничения полномочий в области образования между государственными органами управления образованием и органами местного самоуправления муниципальных образований на территории Самарской области создана вертикальная государственно-ориентированная система управления в сфере образования. Это позволило укрупнить единицы управляемой системы, уменьшить их количество, объединить в территориальных образовательных округах образовательные ресурсы нескольких муниципалитетов, наладить горизонтальные связи между муниципалитетами, входящими в округ, выйти за рамки муниципальных границ.

Тринадцать образовательных округов объединяют 37 муниципальных образований. Одиннадцати территориальным управлениям министерства образования и науки Самарской области делегирован широкий круг полномочий органов местного самоуправления, в том числе предоставление дополнительного образования детей. Два территориальных управления министерства (Самарское и Тольяттинское) действуют на основании соглашений о разграничении полномочий в сфере образования, заключенных министерством, соответственно, с администрацией г.о. Самара и администрацией г.о. Тольятти. В этих городских округах органом управления в сфере образования являются Департаменты образования, к полномочиям которых относится организация предоставления дополнительного образования детей в муниципальных образовательных организациях. В соответствии с данными особенностями была разработана и модель персонифицированного финансирования дополнительного образования детей. На региональном уровне 35 муниципальных образований организуют персонифицированное финансирование в соответствии с распоряжением Правительства Самарской области от 09.08.2019 года № 748-р и Правилами ПФДО (приказ МОиН от 20.08.2019 № 262-од.).

Городской округ Самара и городской округ Тольятти, в рамках своих полномочий, разрабатывают муниципальные нормативно-правовые акты.

Такой подход обеспечивает централизацию бюджетных средств на финансовое обеспечение сертификатов персонифицированного финансирования на уровне субъекта Российской Федерации, а также повышает управляемость системы дополнительного образования. Следует отметить, что рассматриваемая практика внедрена всего в одном субъекте Российской Федерации из включенных в программу анализа. Кроме того, реализация практики требует значительных организационных и управленческих усилий, а также консолидации средств бюджета субъекта Российской Федерации.

## ОРГАНИЗАЦИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ КАМПАНИИ НА ФЕДЕРАЛЬНЫХ И РЕГИОНАЛЬНЫХ ТЕЛЕКАНАЛАХ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ МАКСИМАЛЬНОГО ОХВАТА ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ (РЕГИОНАЛЬНАЯ ПРАКТИКА)

### Белгородская область

Недостаточный уровень информированности всех участников системы персонифицированного финансирования приводит к недостаточной эффективности внедрения.

При этом, помимо точечных инструментов донесения информации о системе персонифицированного финансирования, для обеспечения максимального охвата целевой аудитории рекомендуется распространять информацию на федеральных и региональных телеканалах. Как показывает практика, это обеспечивает массовый интерес родительской аудитории, обучающихся и педагогов дополнительного образования к реализуемой модели персонифицированного финансирования и запускает активный поиск ими более детальной информации, которая уже должна быть готова к этому моменту в социальных сетях, на сайтах организаций, в виде буклетов и раздаточных материалов.

Критически важным для информационных материалов для телеканалов является их краткость и, вместе с тем, позитивный контекст с упором на положительные эффекты внедрения системы как для семей, так и для организаций-поставщиков услуг.

Примерами и лучшей практикой таких материалов могут служить новостные блоки, подготовленные и распространенные на федеральном (НТВ) телеканале и региональных («Мир Белогорья» и «Россия 2: Белгород») телеканалах:

1. <https://www.ntv.ru/peredacha/segodnya/m23700/o571036/video/> (см. с 14:44)

2. <https://mirbelogorya.ru/region-news/61-belgorodskaya-oblast-news/33847-kak-poluchit-sertifikat-dopolnitelnogo-obrazovaniya.html>

3. <http://belgorodtv.ru/>

## ОРГАНИЗАЦИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ КАМПАНИИ И ПОДДЕРЖКИ УЧАСТНИКОВ СИСТЕМЫ ПЕРСОНИФИЦИРОВАННОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ (МУНИЦИПАЛЬНАЯ ПРАКТИКА)

Ленинградская область (МР Выборгский, МР Киришский, МР Кировский, МР Лужский, МР Ломоносовский, МР Тосненский районы, ГО Сосновоборский)

Недостаточный уровень информированности всех участников системы персонифицированного финансирования приводит к недостаточной эффективности внедрения.

Следующий набор инструментов проведения информационной кампании именно на муниципальном уровне является лучшей практикой и может быть взят за основу при планировании информационных кампаний в субъектах Российской Федерации:

1. Создание официальных групп (сообществ) в социальных сетях по информированию внедрения ПФ ДОД, возникающим проблемам в работе с АИС «Навигатор ДОД ЛО».

### Создание групп позволило:

- организовать общение муниципальных опорных центров с родителями (законными представителями) (Выборгский, Киришский, Кировский, Лужский, Ломоносовский, Тосненский районы);
- педагогам, ответственным за внедрение ПФ ДОД в учреждениях, реализующих программы дополнительного образования оперативно отвечать на вопросы родителей (законных представителей), нивелировать отрицательные эмоции;
- родителям (законным представителям) распространять полученную информацию через налаженную систему связей с общественностью.

2. Организация телефонных горячих линий (Киришский, Лужский районы).

3. Включение вопросов персонифицированного финансирования в планы проведения августовских педагогических конференций (педсоветов) муниципальных уровней.

4. Обсуждение вопросов персонифицированного финансирования

на окружных совещаниях, проводимых в 5 образовательных округах Ленинградской области. На совещания приглашаются руководители всех образовательных организаций Ленинградской области.

5. Выступления руководителей и сотрудников органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования на муниципальных теле- и радиоканалах с разъяснениями по ПФ ДОД (Сосновоборский г.о., Выборгский, Кировский, Киришский районы).

В ходе информационной кампании в муниципальных образованиях были дополнительно проведены:

1. обучающие семинары для руководителей учреждений, для ответственных за регистрацию детей от образовательных учреждений, где была представлена информация о персонифицированном учёте и персонифицированном финансировании, выданы информационные материалы для раздачи родителям;
2. педагогические советы, конференции педагогических работников учреждений дополнительного образования;
3. В муниципальных опорных Центрах были созданы группы технической поддержки для родителей по работе с информационной системой «Навигатор дополнительного образования».
4. В пилотных районах, где внедряется система ПФ ДОД в 2019 году, была проведена разъяснительная работа с руководителями подведомственных образовательных организаций всех типов, а также организована выдача листовок и буклетов для родителей.
5. Во всех муниципальных образованиях на сайтах комитетов, организаций дополнительного образования, в социальных сетях была размещена информация о внедрении ПФДОД в Ленинградской области. В районных газетах и на местном телевидении были размещены публикации и телесюжеты о внедрении ПФДОД, организованы выступления ответственных лиц для разъяснения.

## ОРГАНИЗАЦИЯ НЕПОСРЕДСТВЕННОЙ РАБОТЫ С РОДИТЕЛЯМИ И ОБУЧАЮЩИМИСЯ В РАМКАХ ИНФОРМАЦИОННОЙ КАМПАНИИ (МУНИЦИПАЛЬНАЯ ПРАКТИКА)

Белгородская область (МР Белгородский, МР Ракитянский), Ленинградская область (МР Киришский)

Недостаточный уровень информированности всех участников системы персонифицированного финансирования приводит к недостаточной эффективности внедрения.

Следует учитывать, что информация, донесенная через средства массовой информации, Интернет, зачастую интерпретируется потребителем такой информации неверно. Для исключения непонимания родителями и обучающимися принципов работы системы персонифицированного финансирования, четкого понимания прав, предоставляемых сертификатом, в ряде муниципальных образований Белгородской области проведена непосредственная информационно-разъяснительная работа с родителями и обучающимися.

Так, в Белгородском муниципальном районе на базе общеобразовательных школ были проведены собрания с родительской общественностью и обучающимися III ступени обучения, а также организован диалог с родителями в ходе родительских собраний. В данных мероприятиях принимали участие руководители общеобразовательных организаций, педагоги дополнительного образования и методисты муниципального опорного центра.

В Ракитянском муниципальном районе была организована работа мобильных волонтерских отрядов по проведению информационной кампании в сельских поселениях.

В Киришском муниципальном районе Ленинградской области были проведены родительские собрания, на которые приглашались специалисты учреждений дополнительного образования и детских школ искусств, где информация по внедрению модели персонифицированного финансирования дополнительного образования детей в Ленинградской области была предоставлена родителям (законным представителям) обучающихся образовательных учреждений. Им был озвучен порядок получения сертификата персонифицированного финансирования, выдержки из Правил персонифицированного финансирования дополнительного образования детей в Ленинградской области, показано, как можно подать заявку на обучение ребенка по дополнительным общеразвивающим программам на портале «Навигатор дополнительного образования детей в Ленинградской области».

## ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ УСЛУГ В МАЛОНАСЕЛЕННЫХ ПОСЕЛЕНИЯХ ПУТЕМ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ (МУНИЦИПАЛЬНАЯ ПРАКТИКА)

Республика Алтай (МР Онгудайский, МР Кош-Агачский),  
Московская область (МР Талдомский)

Республика Алтай - высокодотационный регион. Дополнительное образование в муниципалитетах территориально сосредоточено в организациях дополнительного образования, сосредоточенных в районных центрах. Для обеспечения доступности дополнительного образования в остальных населенных пунктах, в организации дополнительного образования принимаются на работу по совместительству педагоги из общеобразовательных школ, расположенных в сельской местности. С образовательными организациями (школами) заключается договор о сетевом взаимодействии, в рамках которого на базе школы педагог набирает детей в творческие объединения, используя материально-техническую базу школы. Договор носит безвозмездный характер, взаиморасчеты между организациями дополнительного образования и общеобразовательными организациями отсутствуют.

Таким образом, у сельских детей, в том числе из отдаленных и труднодоступных сел, появляется возможность получать дополнительное образование по месту жительства.

Помимо повышения процента охвата детей в возрасте от 5 до 18 лет дополнительным образованием, еще одним положительным эффектом рассматриваемой практики является существенное уменьшение затрат организаций дополнительного образования на человеко-час реализации дополнительной общеразвивающей программы. Так, при сетевом взаимодействии у организаций дополнительного образования отсутствуют расходы на коммунальные платежи, комплекты средств обучения, а также обязанность по доведению заработной платы педагога общеобразовательной организации, как внешнего совместителя, до "указного" показателя средней заработной платы по субъекту Российской Федерации. С учетом этого организации дополнительного образования устанавливают меньшие цены на образовательные услуги, реализуемые с оплатой сертификатами дополнительного образования, что позволяет детям получать больший объем услуг.

Аналогичную практику внедрились и другие муниципальные образо-



вания, например Талдомский муниципальный район отмечает в ходе интервью: “На территории уже длительное время сложилась система дополнительного образования на базе одного учреждения с привлечением специалистов на базе школ, то есть наше дополнительное образование осуществляется на территориях, подведомственных образовательных учреждений. Они имеют на это лицензию и осуществляют свою деятельность в спортивных залах, кабинетах и других помещениях общеобразовательных школ.”

## МОТИВАЦИЯ ПЕДАГОГОВ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ЧЕРЕЗ ВВЕДЕНИЕ СТИМУЛИРУЮЩЕЙ ВЫПЛАТЫ ЗА ЭФФЕКТИВНУЮ РАБОТУ В РАМКАХ СИСТЕМЫ ПЕРСОНИФИЦИРОВАННОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ (МУНИЦИПАЛЬНАЯ ПРАКТИКА)

### Чувашская Республика (ГО Чебоксары)

Эффективная работа всех участников реализации модели персонализированного финансирования в субъекте Российской Федерации: государственных и муниципальных служащих, руководителей организаций дополнительного образования, а также педагогических работников, критически важна для успешности внедрения персонализированного финансирования.

При этом, педагогические работники, как правило, наименее всех заинтересованы во внедрении системы персонализированного финансирования ввиду прозрачности данных о востребованности тех или иных объединений, конкурентных механизмов и объективности с точки зрения качества дополнительных общеобразовательных программ.

Для мотивации педагогических работников рядом муниципальных образований (для примера взят городской округ Чебоксары) внесены изменения в положения об оплате труда подведомственных учреждений, в которые добавлена дополнительная стимулирующая выплата (или бальный коэффициент в стимулирующих выплатах) за востребованность услуг дополнительного образования.

Расчет стимулирующей выплаты производится по формуле:

$$B_{\text{пед}} = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{O_{\text{факт } i}}{O_{\text{макс } i}}}{n}, \text{ если } \frac{O_{\text{факт } i}}{O_{\text{макс } i}} < 65\%, \text{ то } \frac{O_{\text{факт } i}}{O_{\text{макс } i}} = 0$$

, где  $\rightarrow$

$V_{\text{пед}}$  – востребованность программ, которые ведет педагогический работник,

$O_{\text{факт } i}$  – фактическое число обучающихся в  $i$ -й группе,

$O_{\text{макс } i}$  – максимально возможное (согласно документам Учреждения) число обучающихся в  $i$ -й группе,

$n$  – число групп дополнительных общеразвивающих программ, которые ведет педагогический работник и в которых обучаются дети по договорам, заключенным в рамках системы персонифицированного финансирования.

Показатель определяется по состоянию на последнее число каждого календарного месяца.

Если  $V_{\text{пед}} < 60\%$ , то стимулирующая выплата педагогическому работнику по данному основанию не начисляется.

Если  $V_{\text{пед}} \geq 60\%$ , то размер стимулирующей выплаты педагогическому работнику за соответствующий месяц рассчитывается по формуле:

$$СВ = ДО * V_{\text{пед}} - 60\%$$

, где

$СВ$  – размер стимулирующей выплаты педагогическому работнику за соответствующий месяц,

$ДО$  – должностной оклад (ставка) педагогического работника за соответствующий месяц.

## ПРИВЛЕЧЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ В ОРГАНИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ЗА СЧЕТ СОФИНАНСИРОВАНИЯ (МУНИЦИПАЛЬНАЯ ПРАКТИКА)

### Московская область (ГО Электросталь)

К положительным практикам реализации модели персонифицированного финансирования можно отнести привлечение дополнительных средств в организации дополнительного образования. Такая практика реализуется в областях повышенного спроса родителей на те или иные образовательные программы, примерами которых могут быть: раннее развитие, подготовка к школе, изучение иностранных языков.

Перечисленные программы, как правило, реализуются за счет средств родителей (внебюджетных средств). В то же время, зачастую контингент желающих пройти обучение по такой образовательной программе больше, чем фактическое число обучающихся. Такая ситуация возникает за счет ограниченных возможностей у ряда семей по оплате полной стоимости образовательной программы.

Для целей иллюстрации применения практики, приведем условный пример. В поселке городского типа потенциальный контингент детей, которые хотели бы пройти программу раннего развития, составляет 300 человек. Из них 100 человек обучаются по такой программе и оплачивают полную стоимость образовательной программы, еще 100 человек готовы оплачивать только 50% стоимости, оставшиеся 100 человек – только 30% стоимости программы.

В случае предоставления возможности 200 детям оплачивать часть (или полностью) образовательной программы средствами сертификата персонифицированного финансирования, с доплатой (в случае недостаточности средств сертификата) средствами родителей, образовательная организация не только получает бюджетные денежные средства в рамках системы персонифицированного финансирования, но и внебюджетные средства родителей, таким образом увеличивая общие доходы организации и обеспечивая возможность не только поддержания уровня фактических необходимых расходов на содержание организации, но и получая средства на развитие материально-технической базы, дополнительное стимулирование наиболее эффективных педагогических работников и иные цели.

При реализации рассматриваемой практики критически важным является точность прогноза как потенциального контингента обучающихся по образовательной программе и их платежеспособности, так и сопоставление номинала сертификата персонифицированного финансирования и стоимости образовательной программы с целью расчета объема возможного софинансирования со стороны родителей.



## ВЫДЕЛЕНИЕ ДОСТАТОЧНОГО ОБЪЕМА ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОХВАТА ДЕТЕЙ (МУНИЦИПАЛЬНАЯ ПРАКТИКА)

### Московская область (ГО Подольск)

В ходе интервью, проводимых со специалистами органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, выявлено следующее:

В ходе реализации модели персонифицированного финансирования в Подольском городском округе Московской области было принято решение о переводе на оплату сертификатами персонифицированного финансирования только обучающихся по образовательным программам первого года обучения. Обучающиеся второго и последующих лет обучения продолжали получать образовательные услуги на основании выданных муниципальным образовательным организациям муниципальных заданий. Такое решение было принято из-за риска потери мотивированного контингента в результате возможного неполучения сертификата персонифицированного финансирования ввиду ограниченности числа таких сертификатов, и, как следствие, уменьшение возможностей семей по получению доступного дополнительного образования и снижению результатов обучающихся в соответствующих объединениях дополнительного образования. При этом, для обеспечения целевого показателя охвата детей персонифицированным финансированием (25%), главой и советом депутатов Подольского городского округа выделено дополнительно 24 млн.рублей из местного бюджета, поскольку средств муниципальных заданий муниципальных организаций дополнительного образования в части программ первого года обучения оказалось недостаточно для финансового обеспечения сертификатов.

## ВОВЛЕЧЕНИЕ В РЕАЛИЗАЦИЮ МОДЕЛИ ПЕРСОНИФИЦИРОВАННОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ УЧРЕЖДЕНИЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА (МУНИЦИПАЛЬНАЯ ПРАКТИКА)

### Московская область (ГО Шатура)

Проблемные вопросы вовлечения в систему персонифицированного финансирования организаций, подведомственных органам управления в сфере культуры, подробно рассмотрены в разделе 6 настоящего Доклада.

В ходе интервью, проводимых со специалистами органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования,

выявлено одно из наиболее оптимальных решений данного вопроса. Не смотря на письма Минкультуры России (от 22.07.2019 г. №281-01.1-39-ВМ, от 21.06.2019 г. №244-01.1-39-ОЯ, от 20.06.2019 г. №241-01.1-39-ВМ), прямо предписывающие не распространять практику внедрения персонифицированного финансирования дальше краткосрочных программ только с групповыми занятиями, причем реализуемых при выделении дополнительных денежных средств, муниципальные организации культуры подведомственны именно органам местного самоуправления, которые и полномочны на принятие решений о структуре финансирования таких организаций.

Так, главой Шатурского городского округа принято решение об уменьшении во всех муниципальных организациях, реализующих дополнительные общеразвивающие программы финансирования путем перевода части муниципальных заданий таких организаций на механизм персонифицированного финансирования.

Данный подход мотивирует организации принимать решение об участии в реализации модели персонифицированного финансирования с целью вернуть выпадающие доходы, и является по мнению экспертов, наиболее эффективным в настоящее время.

Дополнительно следует обратить внимание органов местного самоуправления на систематическое неисполнение детскими школами искусств (по видам искусств) такого показателя своей деятельности по реализации дополнительных предпрофессиональных программ, как доля выпускников детских школ искусств, поступивших в профессиональные образовательные организации или организации высшего образования на профильные образовательные программы от общего числа выпускников детских школ искусств (8,5% на 2019 год согласно Дорожной карте, утвержденной Минкультуры России от 24.01.2018 г. №217-06-02). Средний показатель по Российской Федерации составляет 4%, что говорит о недостаточно эффективной реализации детскими школами искусств дополнительных предпрофессиональных программ и может ставить вопрос об уменьшении неэффективно расходуемого бюджетного финансирования путем замены части мест по дополнительным предпрофессиональным программам на новые краткосрочные дополнительные общеразвивающие программы, реализуемые в системе персонифицированного финансирования.

## АНКЕТИРОВАНИЕ РОДИТЕЛЕЙ ДЛЯ ВЫЯВЛЕНИЯ НАИБОЛЕЕ ВОСТРЕБОВАННЫХ НАПРАВЛЕНИЙ (МУНИЦИПАЛЬНАЯ ПРАКТИКА)

### Республика Адыгея (МР Гиагинский)

В Гиагинском районе Республики Адыгея в связи с реализацией модели персонифицированного финансирования возникли сложности в достижении показателя охвата в 25% детей возраста от 5 до 18 лет. Для решения задачи по вовлечению дополнительного контингента обучающихся в мае 2019 года муниципальный опорный центр провел анкетирование родителей (законных представителей) и обучающихся с целью выявления наиболее востребованных направлений деятельности дополнительного образования.

По результатам опроса была выявлена потребность в развитии двух направлений: техническое и социально-педагогическое. Для развития технического направления были открыты новые творческие объединения: «Робототехника», «Роболэнд», «Умельцы», «Радиотехник». Из средств муниципального бюджета были выделены средства на оборудование кабинета робототехники в размере 2 млн. рублей. Социально-педагогическое направление развивается через работу 23 творческих объединений. Дополнительным образованием в Гиагинском районе охвачено 21 образовательное учреждение, а именно 10 дошкольных учреждений и 11 общеобразовательных учреждений. Для привлечения достаточного количества обучающихся и родителей в системе навигатор МОЦ совместно с управлением образования администрации муниципального образования «Гиагинский район» проводил информационную кампанию, в ходе которой оперативно распространялась актуальная информация в социальных сетях, на сайтах образовательных учреждений, а также через навигатор Дополнительного образования.







**2019**