

ISSN 2500-0608



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

# СОВРЕМЕННЫЕ МЕХАНИЗМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ИНТЕГРАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ, СПОРТА И КУЛЬТУРЫ

Современная аналитика образования

№ 3 (33)  
2020



**ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ**  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

---

ИНСТИТУТ ОБРАЗОВАНИЯ

---

**СОВРЕМЕННЫЕ  
МЕХАНИЗМЫ  
ФИНАНСИРОВАНИЯ  
ИНТЕГРАЦИИ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ,  
СПОРТА И КУЛЬТУРЫ**

---

*Серия  
Современная аналитика  
образования*

№ 3 (33)



УДК 37.04; 7.08; 338

ББК 74

А 64

*Сопредседатели редакционного совета серии:*

Я.И. Кузьминов, к.э.н., ректор НИУ ВШЭ;

И.Д. Фрумин, д.п.н., научный руководитель Института образования НИУ ВШЭ

*Руководитель Комитета по выпуску серии:*

М.А. Новикова

*Рецензент:*

А.В. Павлов,

к.п.н., заместитель директора Центра общего и дополнительного образования имени А.А. Пинского, Институт образования НИУ ВШЭ

*Авторы:*

И.В. Абанкина, Т.В. Абанкина, Л.М. Филатова

**А 64** **Современные** механизмы финансирования интеграции дополнительного образования, спорта и культуры / И. В. Абанкина, Т. В. Абанкина, Л. М. Филатова; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. — М.: НИУ ВШЭ, 2020. — 56 с. — 200 экз. — (Современная аналитика образования. № 3 (33)).

Анализируется ресурсный потенциал, обеспечивающий интеграцию дополнительного образования, спорта и культуры для формирования современных компетенций подрастающего поколения. На основе исследования объемов и динамики финансовых потоков, направляемых в сферу дополнительного образования как из бюджетных, так и из внебюджетных источников, выявлены тренды роста доли платных услуг при сохранении объемов бюджетного финансирования. Показано, что возможности расширения участия семей в софинансировании этого сектора практически исчерпаны. Авторы обосновывают выводы о том, что в условиях ресурсной ограниченности интеграция образования, спорта и культуры позволяет повысить качество и разнообразие дополнительного образования. Приводятся результаты апробации механизмов персонализированного финансирования дополнительного образования в регионах России.

Обоснованность проведенных исследований и результаты комплексного анализа будут интересны специалистам органов управления образованием, руководителям и педагогическим работникам образовательных организаций, исследователям системы образования и специалистам, заинтересованным в перспективах развития и продвижения программ дополнительного образования разной направленности, их востребованности, привлекательности и результативности.

© Национальный исследовательский университет

«Высшая школа экономики», Институт образования, 2020

© Фото на обложке: AndrewLozovyi / Фотобанк Фотодженика

---

# Содержание

---

Введение .....	4
Финансовое обеспечение дополнительного образования детей .....	7
Доступ негосударственных организаций дополнительного образования к бюджетным ресурсам .....	15
Кадровое обеспечение дополнительного образования детей .....	18
Организационное обеспечение дополнительного образования детей .....	23
Образовательные организации в области культуры .....	27
Апробация персонифицированного финансирования в системе дополнительного образования детей .....	38
Заключение .....	43
Литература .....	46

## Введение

Дополнительное образование детей оказалось в фокусе внимания государственной политики сравнительно недавно. Одним из наиболее значимых шагов на пути к становлению дополнительного образования в качестве полноправного направления государственной политики, которому, наряду с остальными, необходимо стратегическое планирование на общенациональном уровне, стало принятие в 2014 году Концепции развития дополнительного образования детей до 2020 года<sup>1</sup> (далее — Концепции). Мероприятия и механизмы, зафиксированные в Концепции, нацелены на увеличение охвата детей дополнительными образовательными программами, в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 599<sup>2</sup>. В перечне задач Концепции развития дополнительного образования детей до 2020 года значится *«повышение вариативности, качества и доступности дополнительного образования для каждого»*, а также *«создание механизма финансовой поддержки права детей на участие в дополнительных общеобразовательных программах независимо от места проживания, состояния здоровья, социально-экономического положения семьи»*<sup>3</sup>. *Современные концепции развития человеческого капитала акцентируют вклад образования и культуры в решение следующих вопросов:*

- *формирование идентичности подрастающего поколения;*
- *развитие новых экономик — творческой экономики, экономики знаний;*
- *развитие креативности, новых идей, стимулирование инноваций и повышения качества жизни;*
- *развитие социальной сплоченности, чувства общности, толерантности;*
- *гармонизация человеческих отношений, формирование справедливо-го общества и равных возможностей для всех.*

<sup>1</sup> Распоряжение Правительства РФ от 04.09.2014 № 1726-р «Об утверждении Концепции развития дополнительного образования детей». Справочно-правовая система «Консультант Плюс». <[http://www.consultant.ru/law/hotdocs/36940.html?utm\\_campaign=hotdocs&utm\\_source=google.adwords&utm\\_medium=cpc&utm\\_content=1&gclid=CjwKCAjwzenbBRB3EiwAltS-u2KWR9fKrXMoNnEjYSGMZVmbf-57BUxoXOgkY\\_Rm3-y1VqS4Y8ls5hoCTKIQAyD\\_BwE](http://www.consultant.ru/law/hotdocs/36940.html?utm_campaign=hotdocs&utm_source=google.adwords&utm_medium=cpc&utm_content=1&gclid=CjwKCAjwzenbBRB3EiwAltS-u2KWR9fKrXMoNnEjYSGMZVmbf-57BUxoXOgkY_Rm3-y1VqS4Y8ls5hoCTKIQAyD_BwE)>.

<sup>2</sup> Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки». Интернет-портал «Российской газеты». <<https://rg.ru/2012/05/09/nauka-dok.html>>.

<sup>3</sup> См. сноску 1.

Создание механизмов финансовой поддержки права детей на участие в дополнительном образовании включает следующие направления:

*Для финансирования программ и проектов:*

- разработку и внедрение механизмов персонализированного финансирования.

*Персонализированное финансирование* обеспечивает поддержку мотивации, свободу выбора и построения образовательной траектории участников дополнительного образования путем закрепления за ними определенного объема средств (размер персонализированного обязательства) и их передачи организации (индивидуальному предпринимателю), реализующей дополнительную общеобразовательную программу (далее — ДОП) после выбора данной программы потребителем. Внедрение системы персонализированного финансирования подразумевает введение сертификата дополнительного образования.

*Для финансирования организаций различных форм собственности и ведомственной подчиненности:*

- развитие механизмов нормативного подушевого финансирования с учетом:

- ✓ продолжительности программы;
- ✓ требований к условиям ее осуществления, в частности необходимости сложного оборудования, оснащения или снаряжения для реализации программы, а также расходных материалов;
- ✓ квалификации кадров, в частности наличия званий, степеней и статусов в области культуры, искусства, науки, спорта и технического творчества, а также иных признанных отличий, которые подтверждают мастерство преподавателей и тренеров;
- ✓ характера занятий, включая индивидуальные, групповые, массовые;
- ✓ типа вручаемых документов об окончании.

*Для поддержки семей:*

- компенсация платы за дополнительное образование для малообеспеченных и многодетных семей,
- создание механизмов, расширяющих возможность частичной оплаты потребителями услуг по реализации дополнительных общеобразовательных программ (на принципах софинансирования государства и потребителя),
- право расходования средств материнского капитала для участия в программах дополнительного образования;

- распространение на дополнительные общеобразовательные программы льгот по образовательному кредитованию, которые доступны для программ по дополнительному профессиональному образованию.

*Для поддержки негосударственного сектора и бизнес-сообщества:*

- внедрение механизмов косвенного бюджетного финансирования для организаций, реализующих дополнительные общеобразовательные программы, вне зависимости от формы собственности и ведомственной принадлежности: сохранение налоговых льгот, включая освобождение от НДС, нулевая ставка налога на прибыль.

В целях повышения охвата и удовлетворенности семей качеством дополнительного образования целесообразно снять барьеры, препятствующие возможности частичной оплаты потребителем услуг по реализации дополнительных общеобразовательных программ — возможности дополнения сертификата средствами семей при выборе программы дополнительного образования в зависимости от способностей и потребностей. В экспертном сообществе обсуждаются сюжеты по совершенствованию методики распределения межбюджетных трансфертов в части включения численности обучающихся по программам дополнительного образования, в том числе в сельской местности, в расчет объемов дотаций регионам с низкой бюджетной обеспеченностью. Предоставление трансфертов предлагается увязывать с достижениями регионами показателей охвата детей дополнительным образованием, установленных в Указах Президента РФ

В предлагаемом выпуске анализируются результаты внедрения современных механизмов финансирования, направленных на поиск решений и апробацию интеграции ресурсов дополнительного образования, спорта и культуры в интересах развития детей, поддержки выбора и развития конкуренции за качество. Тем не менее исследование показало и скрытые риски, которые возникли в процессе апробации под влиянием выбора семей, бюджетных ограничений и возникающих организационных барьеров.

## Финансовое обеспечение дополнительного образования детей

Новая классификация организаций по виду деятельности дополнительного образования характеризуется увеличением числа образовательных организаций (в частности, общего и профессионального образования) и организаций, деятельность которых осуществляется в области здравоохранения и социальных услуг (табл. 1).

**Таблица 1.** Сведения о числе организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным программам для детей, 2017–2018 гг.\*

Основные виды деятельности организаций	2017 г.		2018 г.	
	Число организаций, ед.	% к итогу	Число организаций, ед.	% к итогу
Всего по обследуемым видам экономической деятельности	56 302	100,0	58 296	100,0
Образование	52 739	93,7	55 893	95,9
Образование общее	38 696	68,7	41 536	71,3
дошкольное	13 194	23,4	14 342	24,6
начальное общее	760	1,3	872	1,5
основное общее	5176	9,2	5 967	10,2
Образование среднее общее	19 566	34,8	20 355	34,9
Образование профессиональное	1324	2,4	1512	2,6
Образование дополнительное	12 715	22,6	12 841	22,0
в области спорта и отдыха	1135	2,0	966	1,7
в области культуры	1357	2,4	1 238	2,1
Деятельность в области спорта, отдыха и развлечений	2406	4,3	1024	1,8
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	965	1,7	1186	2,0
Деятельность по дополнительному образованию (прочая), не включенная в другие группировки	196	0,3	197	0,3

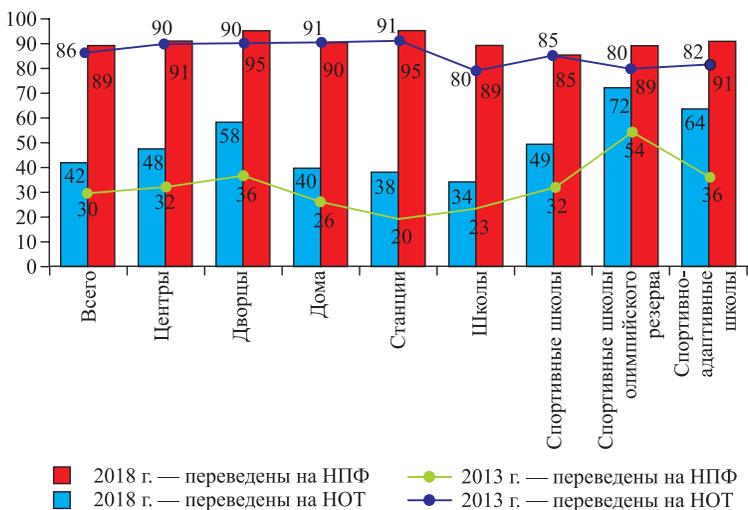
\* Источник: Росстат [Сведения о дополнительном образовании и спортивной подготовке детей, Росстат, 2017–2018 гг., таблица б].

Наиболее активно дополнительное образование развивается в школах, которые продвигают дополнительные общеобразовательные программы в свою практику. Доля организаций общего образования, реализующих такие программы, выросла в 2018 г. до 71,3% по сравнению с 68,7% в 2017 г.

Ориентация на личностное и культурное развитие подрастающего поколения, использование лучших практик интеграции культуры в образование признается одним из самых важных результатов последних лет в общем образовании. Однако без организационного взаимодействия системы общего и дополнительного образования, а также культуры построение сквозных маршрутов наталкивается на барьеры и ограничения.

Ресурсное обеспечение организаций дополнительного образования детей (далее — ДОД) в соответствии с современными вызовами предполагает совершенствование механизмов финансового обеспечения дополнительных образовательных программ как на основе нормативного подушевого финансирования (далее — НПФ) организаций различной ведомственной подчиненности, так и персонифицированного финансирования дополнительных образовательных программ, поддержки семей в получении ДОД. Внедрение механизмов финансового обеспечения на основе НПФ в сфере ДОД способствовало активному вовлечению организаций в процессы реализации новых механизмов финансирования, о чем свидетельствуют сведения о сети государственных организаций ДОД, которые переведены на НПФ и новую систему оплаты труда (далее — НОТ), ориентированную на результат (рис. 1). Так, к 2018 г. доля организаций, реализующих НПФ, составляла в целом по России 42% против 29,7% в 2013 г. В наибольшей степени принципы финансового обеспечения на основе НПФ получили распространение в спортивных школах олимпийского резерва и дворцах, клубно-досуговых учреждениях. При этом новую систему оплаты труда уже в 2013 г. освоили 86,1% организаций дополнительного образования детей, в 2018 г. их доля несколько увеличилась и достигла 89,2%.

Переход на финансовое обеспечение дополнительных образовательных программ на основе НПФ и реализация новой системы оплаты труда в период 2013–2018 гг. повлияли на изменение структуры бюджетных расходов в государственном секторе ДОД. Об этом свидетельствует увеличение доли расходов на оплату труда (с начислениями) до 84,7% в 2018 г. против 79,2% в 2013 г., что, в свою очередь, повлекло снижение доли бюджетных расходов на приобретение услуг до 11,9% в 2018 г. по сравнению с 16,4% в 2013 г. (рис. 2).



**Рис. 1.** Сведения о сети государственных организаций дополнительного образования детей, которые переведены на НПФ и новую систему оплаты труда, ориентированную на результат (НОТ) (%)<sup>4</sup>

В рамках реализации Концепции развития дополнительного образования детей одним из направлений является обеспечение доступности дополнительных образовательных программ, которое предусматривает формирование на федеральном уровне механизмов ресурсной поддержки региональных программ дополнительного образования детей и конкурентного доступа государственных и частных организаций к бюджетному финансированию<sup>5</sup>. Результаты внедрения данных механизмов подтверждают увеличение в 2018 г. бюджетного финансирования в частном секторе ДОО в 44 раза относительно 2013 г., а в государственном секторе — только на 26,6%. В этих условиях стремительными темпами реализовывались платные программы дополнительного образования. Однако наиболее высокие

<sup>4</sup> Данные Единой информационной системы обеспечения деятельности образовательных организаций Российской Федерации (далее — ЕИС ОО), сводные формы по дополнительному образованию, раздел 1. <<http://eis.mon.gov.ru>>; «Сведения об учреждениях дополнительного образования детей за 2018 год» <<https://docs.edu.gov.ru/document/ba7ffb732173f012b3c33cfa0c50a7c3/>>.

<sup>5</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 4 сентября 2014 г. № 1726-р «Об утверждении Концепции развития дополнительного образования детей» (раздел VI).



**Рис. 2.** Структура бюджетных расходов в государственных организациях дополнительного образования детей, 2013 и 2018 гг. (%)<sup>6</sup>

темпы роста отмечаются в первые три года реализации Концепции. Внебюджетные источники финансирования в частном секторе дополнительного образования в 2018 г. увеличились в три раза относительно 2013 г., в государственном секторе — на 34,1% (рис. 3). Начиная с 2016 г. в условиях бюджетных ограничений, вызванных экономическими санкциями, реализация механизмов ресурсной поддержки ДОД уже не имела столь значительного эффекта для государственных организаций по сравнению с 2015 г., при этом бюджетное финансирование в частном секторе ДОД в 2018 г. увеличилось в 2,6 раза относительно 2017 г.

В государственном секторе ДОД большая доля бюджетных средств приходится на обеспечение школ — 36,7%, центров — 27,7% и спортивных школ — 20,2% (рис. 4).

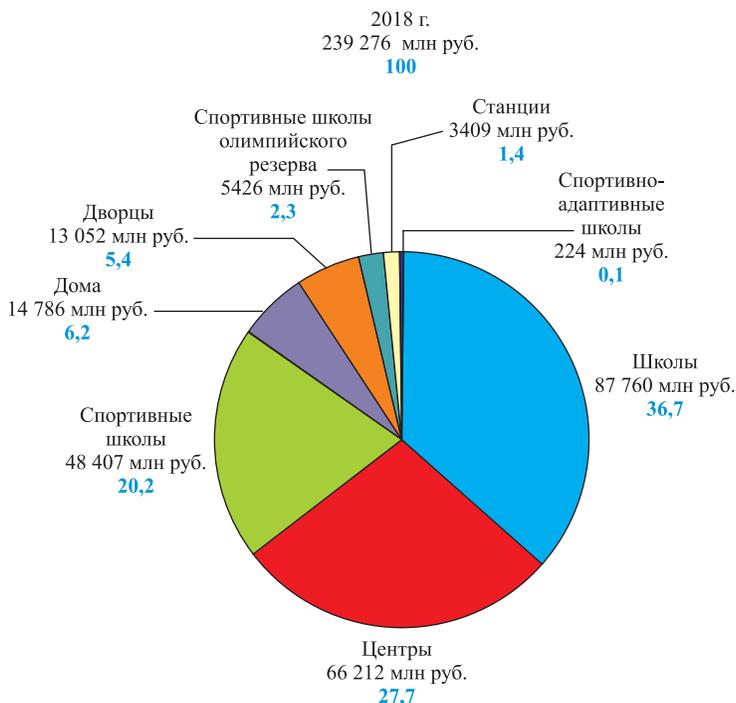
<sup>6</sup> Расчет авторов на основании данных ЕИС ОД, сводные формы по дополнительному образованию, раздел 10. <<http://eis.mon.gov.ru>>; «Сведения об учреждениях дополнительного образования детей за 2018 год». <<https://docs.edu.gov.ru/document/ba7ffb732173f012b3c33cfa0c50a7c3/>>.



**Рис. 3.** Источники получения средств организациями дополнительного образования детей в 2013–2018 гг. (млн руб.)<sup>7</sup>

Самым распространенным источником внебюджетных средств в государственном секторе дополнительного образования являются доходы от реализации платных программ, которые в наибольшей степени пользуются спросом в общеобразовательных организациях и в центрах (рис. 5). В равной степени в общеобразовательных организациях и центрах дополнительного образования источники внебюджетных средств составляют 37% от общих объемов внебюджетного финансирования государственных (муниципальных) ДОО. Спортивные школы в этом рейтинге занимают третье место — 13%. На четвертом месте по объему источников внебюджетного финансирования находятся дворцы — 8%.

<sup>7</sup> Данные ЕИС ОД, сводные формы по дополнительному образованию, раздел 9. <<http://eis.mon.gov.ru>>; «Сведения об учреждениях дополнительного образования детей за 2018 год». <<https://docs.edu.gov.ru/document/ba7ffb732173f012b3c33cfa0c50a7c3/>>.

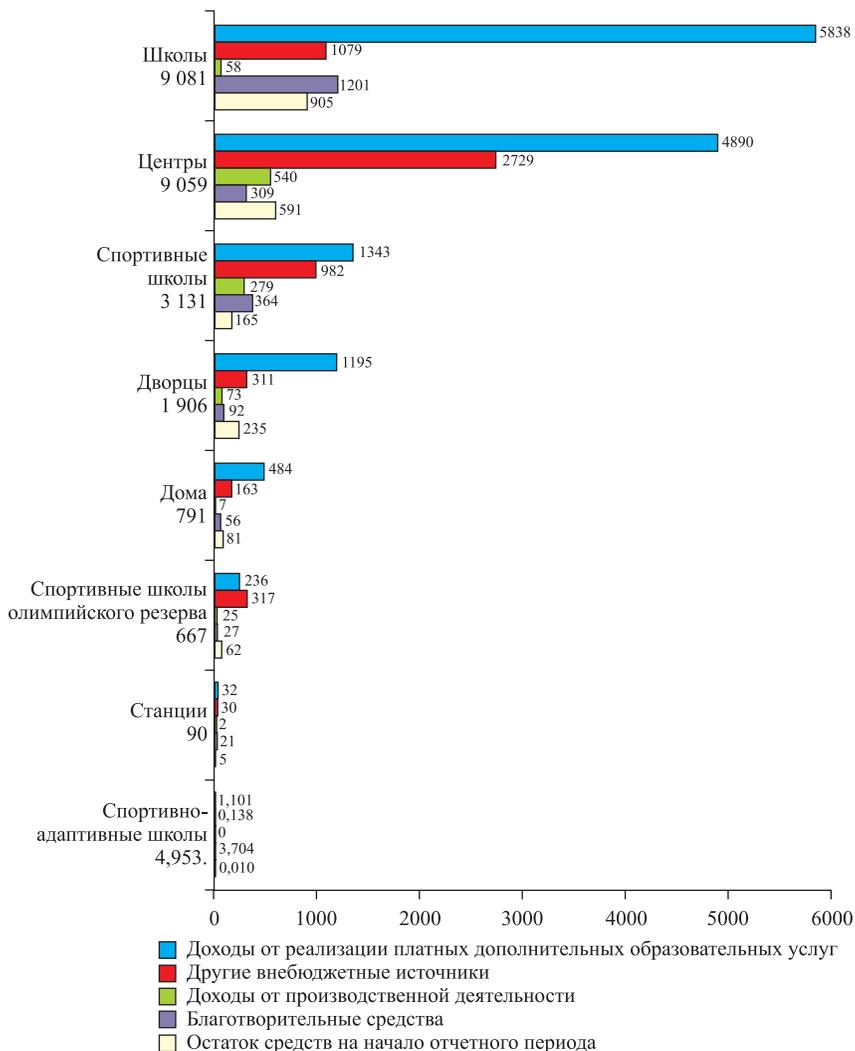


**Рис. 4.** Текущее бюджетное финансирование по видам государственных организаций дополнительного образования детей, 2018 г. (млн руб., %)<sup>8</sup>

Основным источником финансирования спортивных школ олимпийского резерва являются бюджетные средства, но при этом доля внебюджетных источников для них составляет 2,7%.

Несмотря на то, что основным источником внебюджетного финансирования государственного сектора ДОД являются доходы от реализации платных дополнительных услуг, темпы роста этих доходов ежегодно снижаются: в 2018 г. относительно предыдущего года они составляли 104,6%; в 2017 г. — 104,9%; в 2015 г. — 140,3%; а в 2013 г. — 154,5%.

<sup>8</sup> «Сведения об учреждениях дополнительного образования детей за 2018 год». <<https://docs.edu.gov.ru/document/ba7ffb732173f012b3c33cfa0c50a7c3/>>.



**Рис. 5.** Внебюджетные источники финансирования по видам государственных организаций дополнительного образования детей, 2018 г. (млн. руб.)<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Источник: Там же.

Отмеченные тенденции по снижению покупательной способности потребителей (родителей), чьи дети обучаются на дополнительных программах, были подтверждены результатами исследования 2017 г. в рамках Мониторинга экономики образования<sup>10</sup>. Было выявлено, что родители стали более рационально и экономно расходовать средства, направляемые на платные дополнительные образовательные программы для детей. Данные исследования показывают, что семьи начинают определять для себя общий объем допустимых расходов и продумывать, что они могут получить за этот объем средств.

Таким образом, при выработке решений о развитии платного сегмента дополнительного образования следует учитывать приемлемый для родителей диапазон расходов. В 2017 г. он составил 20–25 тыс. руб. в год, то есть примерно 2,5 тыс. руб. в месяц. На эти расходы согласны не более трети семей. Потенциал дальнейшего развития этого сегмента исчерпан.

---

<sup>10</sup> Результаты исследования дошкольных образовательных организаций, в ходе которого опрашивались родители детей, проведенного в 2017 году в рамках Мониторинга экономики образования Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» совместно с Аналитическим центром Юрия Левады при поддержке Минобрнауки России.

---

## Доступ негосударственных организаций дополнительного образования к бюджетным ресурсам

---

Совершенствование механизмов финансирования системы дополнительного образования детей, наряду с введением нормативного подушевого и персонализированного финансирования, сопровождается созданием условий, обеспечивающих равные условия доступа к финансированию за счет бюджетных ассигнований частных организаций дополнительного образования детей. Необходимость активного вовлечения частного сектора и его доступ к бюджетным ресурсам диктуется, с одной стороны, задачами создания конкурентной среды для увеличения качества и разнообразия программ, а с другой — ограниченностью платежеспособного спроса семей, особенно многодетных. Сложности в создании равных условий независимо от формы собственности, несмотря на внесение изменений в федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», установивших право регионов финансировать частные организации, привели к тому, что не более 1,5% частных организаций получили доступ к бюджетным ресурсам.

Реализация права негосударственных организаций на получение бюджетных средств для возмещения расходов по дополнительному образованию детей требует осуществления целого ряда подготовительных мероприятий, к которым относятся как разработка нормативной правовой базы на уровне региона, так и проведение информационной кампании, а также создание реестра негосударственных поставщиков, имеющих право на получение бюджетных ассигнований. Действующая редакция Бюджетного кодекса Российской Федерации не содержит универсального вида бюджетных ассигнований, позволяющего одновременно перечислять средства на оплату услуг и государственным (муниципальным) учреждениям, и негосударственным (немуниципальным) поставщикам и индивидуальным предпринимателям. В связи с этим в бюджете субъекта Российской Федерации на финансирование реализации программ дополнительного образования негосударственными организациями и индивидуальными предпринимателями должны быть предусмотрены средства для негосударственных (немуниципальных) поставщиков в виде:

- субсидий юридическим лицам, индивидуальным предпринимателям, на безвозмездной и безвозвратной основе в целях возмещения недополу-

ченных доходов и (или) финансового обеспечения (возмещения) затрат в связи с оказанием образовательных услуг дополнительного образования в соответствии со статьей 78 Бюджетного кодекса Российской Федерации;

- субсидий некоммерческим организациям, не являющимся государственными (муниципальными) учреждениями, в соответствии с абзацем 2 пункта 2 статьи 78.1 Бюджетного кодекса Российской Федерации.

Исходя из этого, для участия негосударственных (немуниципальных) поставщиков образовательных услуг дополнительного образования детей при выборе указанных форм выделения бюджетных средств органы государственной власти должны утвердить нормативные акты о предоставлении субсидий на возмещение затрат этих поставщиков, связанных с оказанием образовательных услуг дополнительного образования.

Учитывая ограниченность полномочий органов государственных органов власти по обеспечению получения дополнительного образования в организациях, осуществляющих обучение, у индивидуальных предпринимателей рекомендуется исполнять полномочия, связанные с поддержкой социально ориентированных некоммерческих организаций, содействием развитию малого и среднего предпринимательства.

Организация взаимодействия с негосударственными поставщиками образовательных услуг включает проведение информационной кампании среди потенциальных поставщиков, прием и рассмотрение заявок на участие в получении бюджетных субсидий на нормативной основе. Как показывают проведенные нами опросы, негосударственные организации часто плохо информированы о том, что:

- отбор поставщиков и включение в реестр поставщиков не является конкурсной процедурой, проводимой в соответствии с законодательством о государственных и муниципальных закупках, данная процедура не требует от поставщика каких-либо заметных затрат времени или средств;

- количество поставщиков, которые могут получить право работать в рамках бюджетных субсидий, не ограничивается;

- приобретение негосударственным поставщиком права работать в рамках системы возмещения затрат за счет бюджетных субсидий само по себе не означает, что поставщик обязательно получит возмещение затрат, это будет зависеть от того, обратятся ли к нему потребители.

Рассмотрение заявок, поступивших от негосударственных поставщиков, производится в целях включения в реестр поставщиков. Процедура включения в реестр должна быть максимально простой: от поставщика должно требоваться только заявление о желании участвовать и подтверж-

дение своего соответствия установленным требованиям. Однако на практике подача такой заявки затруднена и ее оформление требует значительных усилий, что отпугивает частные организации и подрывает веру в успех получения бюджетных средств.

Заявка негосударственного поставщика призвана обеспечивать получение от заявителя информации, которая может понадобиться в дальнейшем для заключения договора с поставщиком (местонахождение организации, сведения о лицензии, банковские реквизиты и т. д.). Сведения, указанные в заявке, подтверждаются соответствующими документами. При установлении перечня документов следует стремиться свести к минимуму затраты средств и времени на подготовку заявки. Без такой подготовительной работы передать негосударственным организациям бюджетные субсидии не представляется возможным, поэтому на протяжении трех лет после предоставления права равного доступа к бюджетным ресурсам в регионах в подавляющем числе случаев оно еще не реализовано не только для индивидуальных предпринимателей, но и для частных организаций.

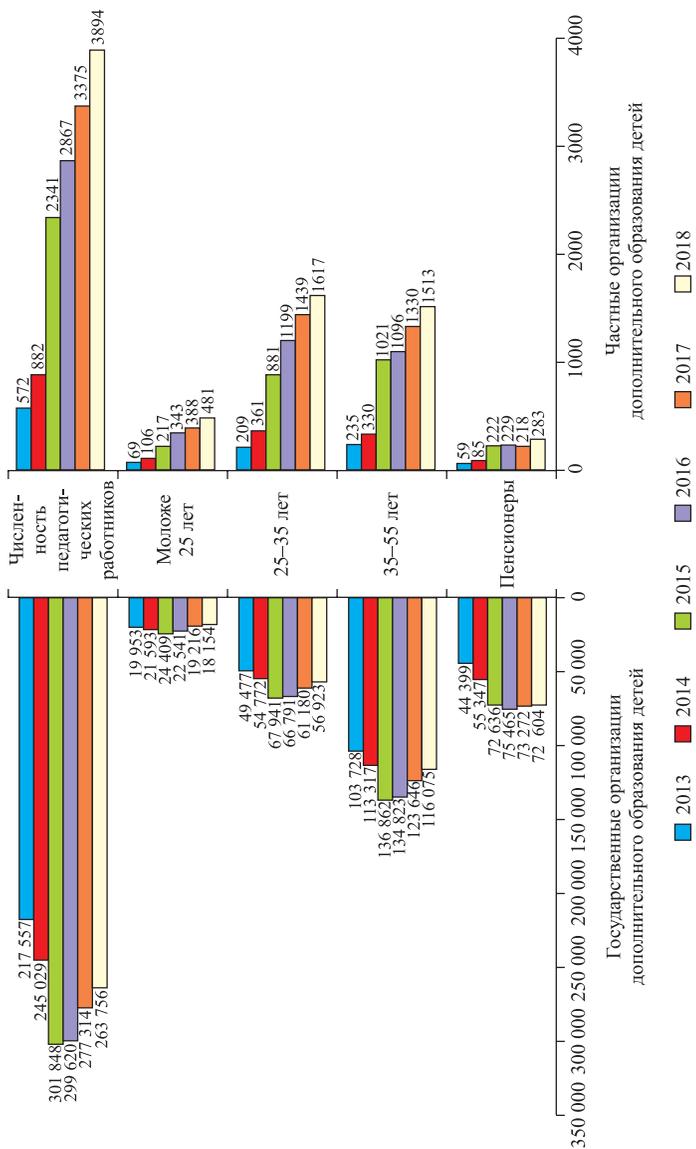
## Кадровое обеспечение дополнительного образования детей

Реализация мероприятий в рамках Концепции развития ДОО способствовала расширению сети организаций дополнительного образования по всем формам собственности. Это позволило нарастить потенциал основных потребителей (см. далее рис. 9), и, соответственно, повлияло на рост численности педагогических работников в 2015 г. как в государственном секторе с темпами роста 126% относительно 2014 г., так и в частном — с темпами роста 265% относительно 2014 г. (рис. 6).

Дальнейшие изменения кадрового потенциала дополнительного образования характеризуются снижением численности педагогических работников в государственном секторе (на 5% в 2018 г. относительно 2017 г.) и увеличением в частном секторе (темпы роста в 2018 г. относительно 2017 г. составили 115%). Следует отметить, что значительное сокращение кадров государственного сектора ДОО в период 2016–2018 гг. коснулось педагогических работников в возрасте от 35 до 55 лет.

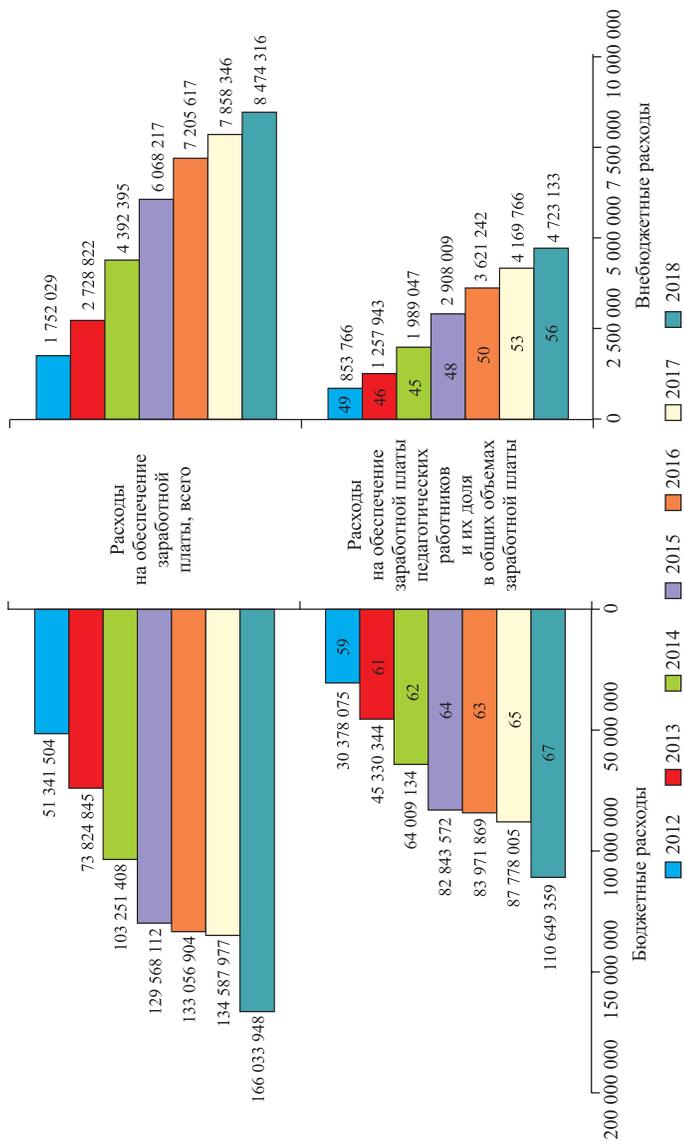
Механизмы финансового обеспечения дополнительных образовательных программ на основе НПФ очень чутко отреагировали в 2016–2017 гг. на снижение численности занимающихся детей (см. далее рис. 9) и педагогических работников в секторе государственного ДОО (рис. 6). Это отразилось на объемах бюджетного финансирования в части расходов на обеспечение заработной платы педагогических работников, темпы прироста которых в 2017 г. составили всего 5% (к предыдущему году), в 2015 г. темпы прироста соответствовали 29% (к предыдущему году). Но уже в 2018 г. данные расходы значительно выросли, их темпы прироста составили 26% относительно 2017 г. (рис. 7). Эти изменения проходили на фоне снижения численности педагогических работников и численности занимающихся в сфере дополнительного образования детей за счет бюджетных средств, соответственно, на 4,9% и 4,3% относительно 2017 г. Очевидно, что выполнение поручений Президента согласно Указам 2012 г.<sup>11</sup> было основным приоритетом в выделении дополнительных средств из бюджета на реализацию проекта

<sup>11</sup> Указом Президента Российской Федерации от 01.06.2012 № 761 «О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012–2017 годы» предусмотрено доведение оплаты труда педагогов организаций дополнительного образования детей, в том числе педагогов в системе учреждений культуры, до уровня не ниже среднего для учителей в регионе.



**Рис. 6.** Возрастной состав педагогических работников и внешних совместителей в организациях Дополнительного образования детей в 2013–2018 гг. (чел.)<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Данные ЕИС ОД, сводные формы по дополнительному образованию, раздел 7. <<http://eis.mon.gov.ru>>; «Сведения об учреждениях дополнительного образования детей за 2018 год» <<https://docs.edu.gov.ru/document/ba/ffb732173f012b3c33cfa0c50a7c3/>>.



**Рис. 7.** Расходы на обеспечение заработной платы работников государственного сектора дополнительного образования с выделением объемов финансирования заработной платы педагогических работников и их доля в общих расходах на заработную плату (%) в 2013–2018 гг. (тыс. руб.)<sup>13</sup>

<sup>13</sup> Данные ЕИС ОД, сводные формы по дополнительному образованию, раздел 10. <<http://eis.mon.gov.ru>>; «Сведения об учреждениях дополнительного образования детей за 2018 год». <<https://docs.edu.gov.ru/document/ba7ffb732173f012b3c33fa0c50a7c3/>>.

по повышению оплаты труда педагогических работников организаций дополнительного образования детей<sup>14</sup>.

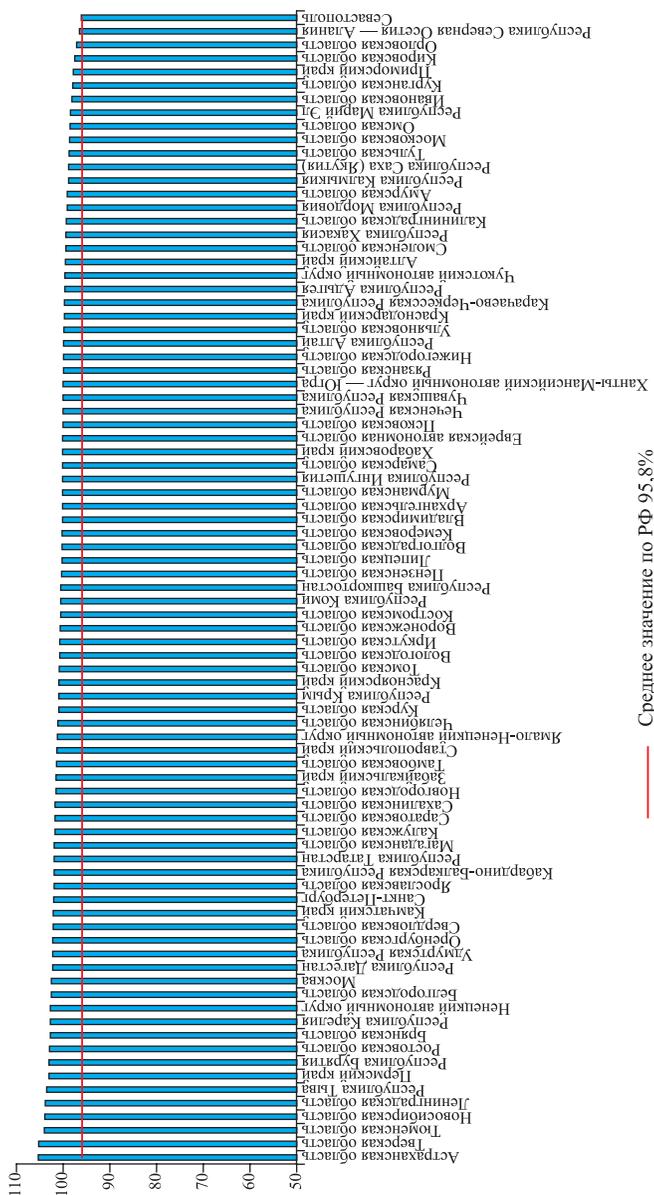
Доля бюджетных расходов на обеспечение финансирования заработной платы педагогических работников ежегодно увеличивается в общих объемах расходов на оплату труда работников ДОД, в 2018 г. она приравнялась к 67% (рис. 7). Из внебюджетных источников расходы на заработную плату в 2018 г. покрывались в пределах 4,9% (в 2017 г. — в пределах 5,5%).

Средняя заработная плата педагогических работников государственных (муниципальных) организаций дополнительного образования за январь — декабрь 2017 г. составила 35 954 рублей. Отмечается повышение заработной платы педагогических работников на 11,4% относительно 2017 г. — 32 263 рублей (в 2017 г. на 15,3% относительно 2016 г. — 27 989 рублей). При этом отношение средней заработной платы педагогических работников дополнительного образования к средней заработной плате учителей в 2018 г. составила 95,8%. В 54 субъектах Российской Федерации данное соотношение превышает уровень 100%, самые высокие результаты отмечаются в Астраханской области — 105,3% (рис. 8).

Таким образом, снижение численности педагогических работников в государственном (муниципальном) секторе дополнительного образования в возрасте от 35 до 55 лет проходит на фоне уменьшения доли детей, обучающихся по программам дополнительного образования за счет бюджетных средств в государственном (муниципальном) секторе ДОД. Ежегодно происходит увеличение доли бюджетных расходов на оплату труда и сокращение доли расходов, приходящейся на приобретение услуг в государственном (муниципальном) секторе ДОД. Кроме того, ежегодно увеличивается доля бюджетных расходов на финансовое обеспечение заработной платы педагогических работников в общих объемах расходов на оплату труда работников ДОД.

---

<sup>14</sup> Распоряжение Правительства РФ от 22 января 2018 года № 62-р «О выделении в 2018 году ассигнований на повышение оплаты труда отдельных категорий работников бюджетных учреждений».



**Рис. 8.** Отношение средней заработной платы педагогических работников организаций дополнительного образования детей (включены педагоги учреждений культуры) государственной и муниципальной форм собственности к средней заработной плате учителей в разрезе субъектов Российской Федерации в 2018 г. (%)<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Средняя заработная плата педагогических работников организаций дополнительного образования детей государственной и муниципальной форм собственности по субъектам Российской Федерации за январь-декабрь 2018 года. Росстат. <[http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/)>.

---

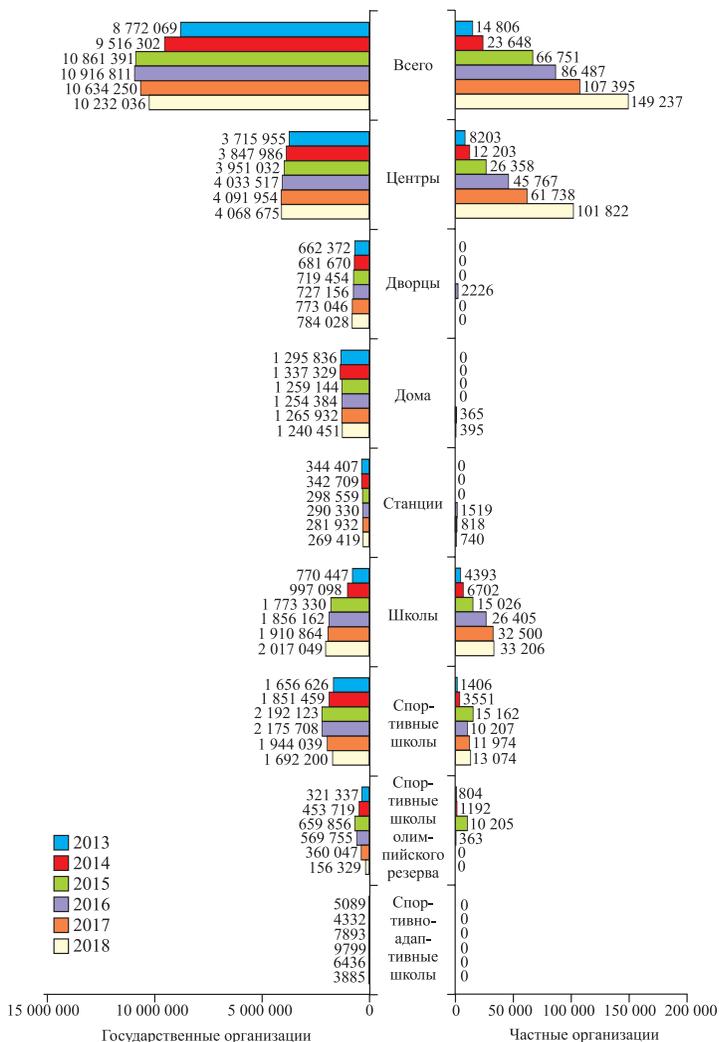
## Организационное обеспечение дополнительного образования детей

---

В период 2015–2018 гг. наблюдается повышенный спрос на программы ДОД в общеобразовательных организациях государственного сектора и заинтересованность в различных направлениях подготовки, — об этом свидетельствует рост численности детей, занимающихся в двух и более объединениях ДОД. Доля тех, кто занимается в нескольких кружках или секциях, в 2018 г. достигла 17,2% от общей численности посещающих организации ДОД (для сравнения в 2015 г. их доля составляла 14,8%). Самые высокие темпы роста численности детей в государственном секторе ДОД отмечаются в 2016 г. (124,4% относительно 2013 г.) (рис. 9).

Комплекс мероприятий, направленных на повышение доступности ДОД в рамках реализации Концепции, позволил заметно увеличить мотивацию и заинтересованность семей в программах дополнительного развития детей, в том числе на платной основе. В 2018 г. максимально выросла численность детей на платных программах обучения: практически в 2,2 раза относительно 2013 г. Доля детей, занимающихся платно, в 2018 г. составила 6% (или 614 358 человек) от общей численности детей государственного сектора ДОД против 3,2% (или 280 225 человек) в 2013 г. Следствием этого является ежегодное снижение доли детей, обучающихся по программам дополнительного образования в государственном секторе бесплатно. В 2018 г. эта доля составляла 94%, что ниже на 2,8 процентных пункта относительно 2013 г. — 96,8%.

Развитие государственного сектора ДОД в период 2014–2015 гг. характеризуется активным ростом числа организаций, которое в 2015 г. достигло максимального значения — 14 174 (рис.10). Темпы роста организаций государственного сектора ДОД в 2015 г. составили 136,2% относительно 2013 г. Рост осуществлялся преимущественно за счет формирования новых объединений дополнительного образования в общеобразовательных организациях, а также увеличения числа спортивных школ и школ олимпийского резерва. Однако после 2015 г. отмечается сокращение числа государственных (муниципальных) организаций ДОД до 12 353 единиц в 2018 г., что на 12,8% ниже уровня 2015 г. Связано это с активным развитием и увеличением дополнительных образовательных (общеобразовательных) программ в организациях различных ведомств и общественных организациях. образо-



**Рис. 9.** Численность занимающихся по видам организаций дополнительного образования детей в 2013–2018 гг. (чел.)<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Данные ЕИС ОД, сводные формы по дополнительному образованию, раздел 3. <<http://eis.mon.gov.ru>>; «Сведения об учреждениях дополнительного образования детей за 2018 год». <<https://docs.edu.gov.ru/document/ba7ffb732173f012b3c33fa0c50a7c3/>>.

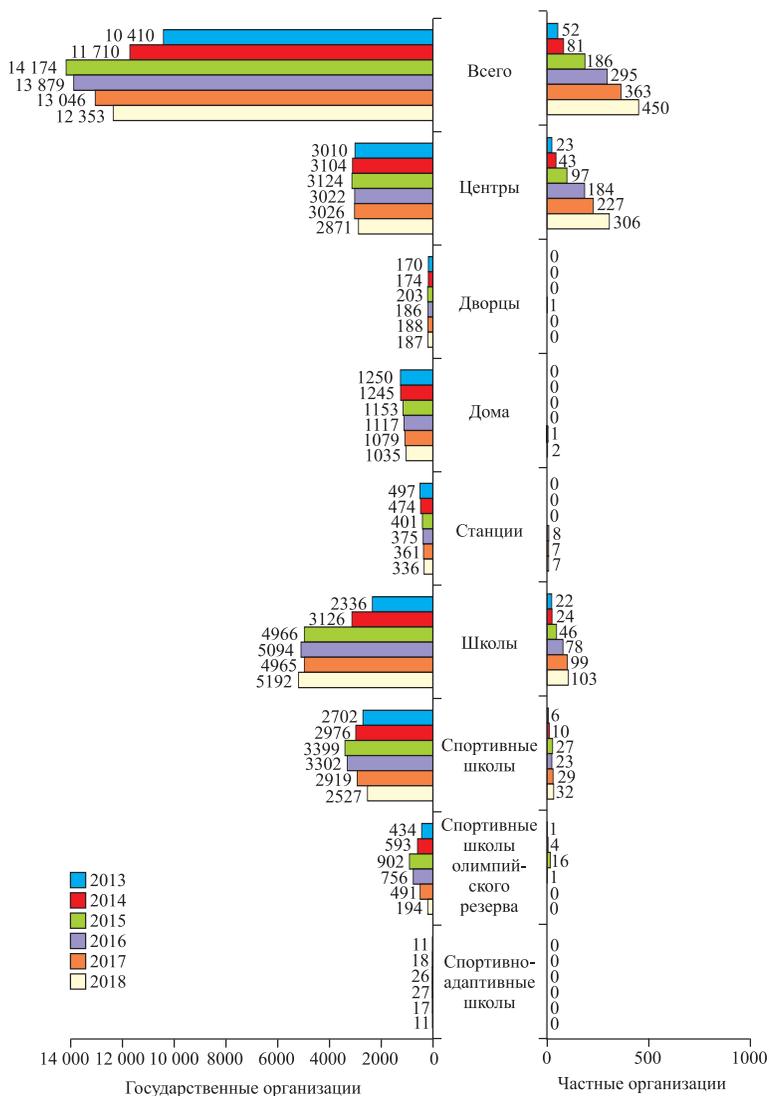


Рис. 10. Число организаций дополнительного образования детей в 2013–2018 гг. (ед.)<sup>17</sup>

<sup>17</sup> Там же, раздел 1.

вательные инициативы в сфере дополнительного образования реализуют коммерческие и некоммерческие организации.

Расширению участия частного (негосударственного) сектора в оказании услуг ДОД с внедрением механизмов государственно-частного партнерства в значительной степени способствовала реализация Концепции. Результатом активного развития частного сектора является увеличение в 2018 г. относительно 2013 г. как числа организаций в 8,7 раза, так и численности посещающих их детей в 10 раз (см. рис. 9, 10).

В настоящее время возможность получения дополнительного образования обеспечивается государственными (муниципальными) организациями различной ведомственной принадлежности (образование, культура, спорт и другие), а также негосударственными (коммерческими и некоммерческими) организациями и индивидуальными предпринимателями. Реализация данных мер в организациях спорта в рамках Концепции способствовала увеличению численности занимающихся в спортивных секциях и группах в 2017 г. на 41,9% относительно 2013 г. и количества объектов спортивной инфраструктуры: плавательных бассейнов — на 18,4% и спортивных залов — на 3,7 %, соответственно<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> Расчет авторов на основании данных Российского статистического ежегодника (раздел 9) и приложения к Ежегоднику (раздел 8), 2018 г. Росстат. <[http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc\\_1135087342078](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1135087342078)>.

---

## Образовательные организации в области культуры

---

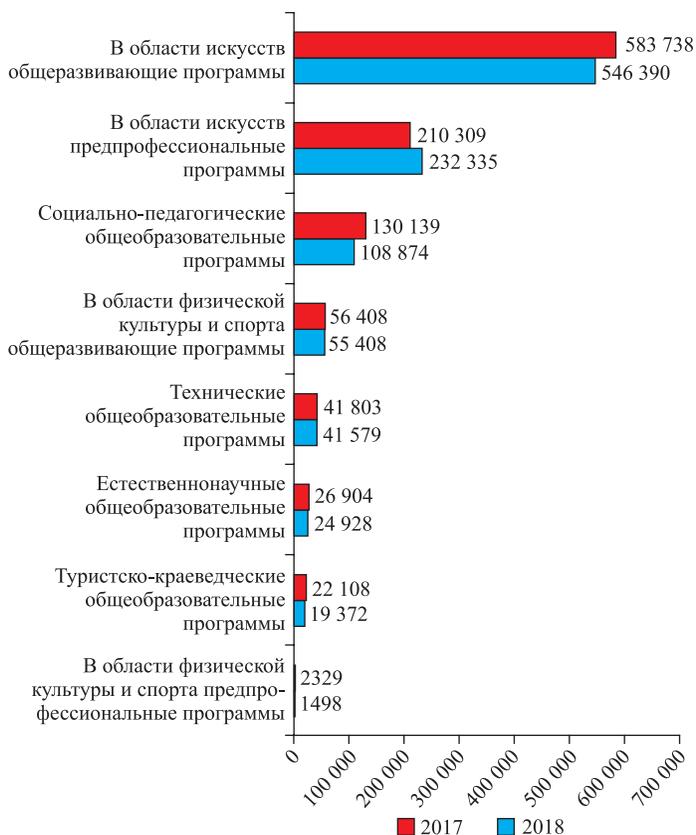
По сведениям Министерства культуры Российской Федерации, в детских школах искусств в 2018 г. учились 1 603,4 тысяч детей, их обучением по всем регионам России занимались 169 530 работников (Детские школы искусств). Курсы фортепиано посещали 10,4%, курсы народных инструментов — 12,2% от общей численности учащихся в детских школах искусств. Московская область является лидером по организации и привлечению детей на обучение в школы искусств, Краснодарский край — на втором месте, на третьем месте Москва, где эти школы посещают всего на 3 057 детей меньше, чем в Краснодарском крае (рис. 11).

Основные дополнительные программы в области культуры включают подготовку по общеразвивающим программам музыкального искусства для приобщения детей различных возрастных групп к музыкальному образованию, для развития их творческих способностей и формирования устойчивого интереса к творческой деятельности. Очевидно, что эти направления подготовки наиболее интересны для детей и родителей: доля занимающихся здесь в 2018 г. составила 75,6% от общей численности детей на дополнительных программах в области культуры (рис. 12). Дополнительные предпрофессиональные программы в области культуры направлены на выявление одаренных детей в раннем возрасте, создание условий для их художественного образования и эстетического воспитания, приобретение ими знаний, умений, навыков в области выбранного искусства, опыта творческой деятельности и подготовки к получению профессионального образования в области искусств.

В организациях дополнительного образования в области культуры есть также общеобразовательные программы по техническим, естественнонаучным, туристско-краеведческим и социально-педагогическим направлениям — здесь в 2018 г. обучались 18,9% детей. В области физической культуры и спорта реализуются общеразвивающие и предпрофессиональные программы, доля детей в них в 2018 г. составляла 5,5%.

В 2018 г. до 88,7% снизилась численность обучающихся на бюджетной основе (за счет бюджета субъектов РФ и местного бюджета), в 2017 г. их доля составляла 89,4%. Этот факт свидетельствует о расширении платных программ дополнительного образования. При этом для поддержания





**Рис. 12.** Численность обучающихся по направлениям подготовки в организациях дополнительного образования в области культуры, 2017 и 2018 гг. (чел.)<sup>20</sup>

обучения одаренных и привлечения способных детей увеличены бюджетные ассигнования за счет бюджета субъектов РФ. Рост численности детей на бюджетных (за счет бюджета субъектов РФ) программах предпрофессиональной подготовки в области искусств составил 28,5%, и практически вдвое меньше детей учились на платных программах по этому направлению в 2018 г. по сравнению с 2017 г. (табл. 2).

<sup>20</sup> Росстат [Сведения о дополнительном образовании и спортивной подготовке детей, Росстат, 2017–2018 гг., таблица 6].

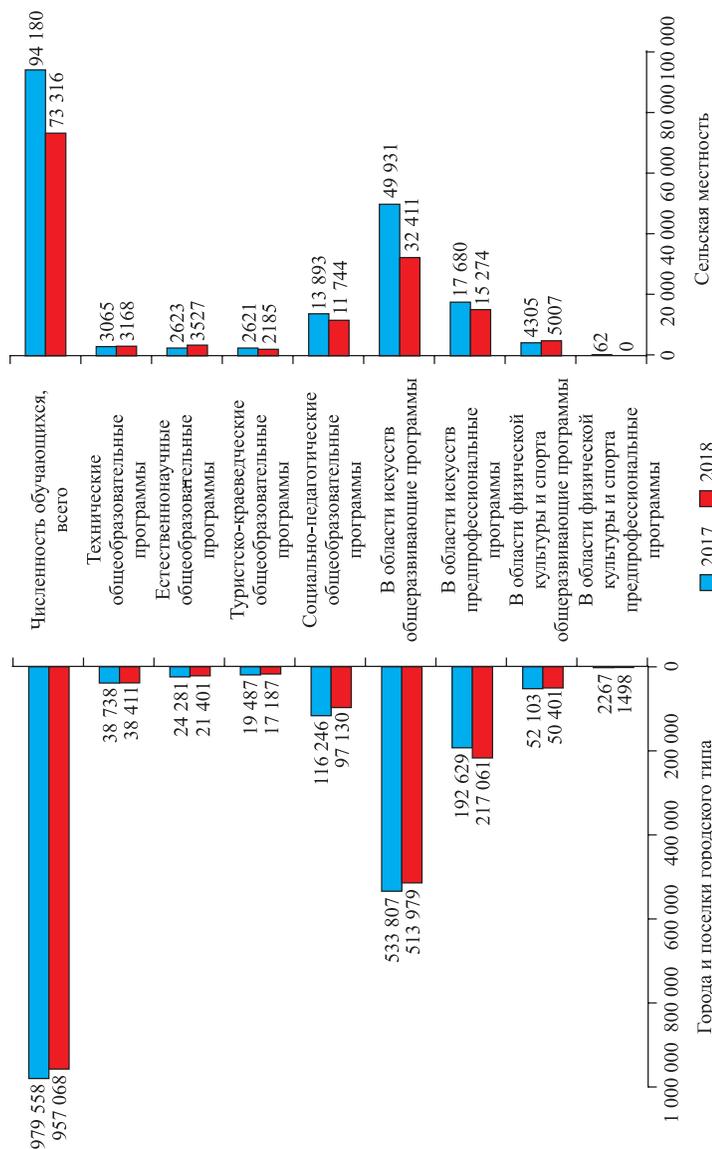
**Таблица 2.** Распределение обучающихся по направлениям подготовки в разрезе источников финансирования в организациях дополнительного образования в области культуры, 2017 и 2018 гг., человек\*

Направления дополнительных программ	За счет бюджетных ассигнований:			По договорам об оказании платных образовательных услуг
	федерально-бюджета	бюджета субъекта Российской Федерации	местного бюджета	
<b>2017 г.</b>				
Численность обучающихся по всем направлениям в области культуры, всего	269	366 023	593 734	113 712
Численность обучающихся по направлениям дополнительных общеобразовательных программ:				
техническое	—	13 658	26 464	1 681
естественнонаучное	—	8 312	16 370	2 222
туристско-краеведческое	—	6 367	15 696	45
социально-педагогическое	141	19 133	100 261	10 604
В области искусств:				
по общеразвивающим программам	128	215 239	278 253	90 118
по предпрофессиональным программам	—	85 945	119 111	5 253
В области физической культуры и спорта:				
по общеразвивающим программам	—	15 420	37 199	3 789
по предпрофессиональным программам	—	1 949	380	
<b>2018 г.</b>				
Численность обучающихся по всем направлениям в области культуры, всего	—	359 143	554 876	116 365
Численность обучающихся по направлениям дополнительных общеобразовательных программ:	—			
техническое	—	10 979	29 819	781
естественнонаучное	—	5 602	17 543	1 783

Направления дополнительных программ	За счет бюджетных ассигнований:			По договорам об оказании платных образовательных услуг
	федерального бюджета	бюджета субъекта Российской Федерации	местного бюджета	
туристско-краеведческое	—	5 268	14 094	10
социально-педагогическое	—	15 012	84 760	9 102
В области искусств:				
по общеразвивающим программам	—	200 426	246 699	99 265
по предпрофессиональным программам	—	110 402	119 428	2 505
В области физической культуры и спорта:				
по общеразвивающим программам	—	11 454	41 047	2 907
по предпрофессиональным программам	—	—	1 486	12

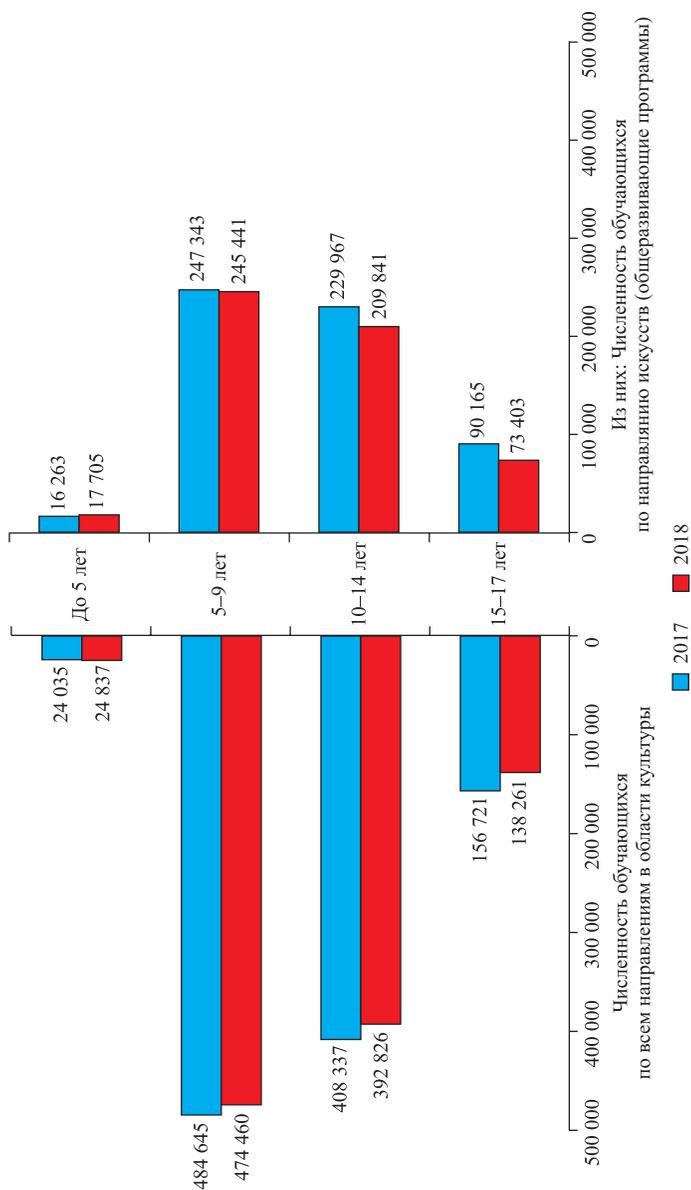
\* Источники: Росстат [Сведения о дополнительном образовании и спортивной подготовке детей, Росстат, 2017–2018 гг., таблица 3].

Общая численность детей на дополнительных программах в области культуры в 2018 г. снизилась практически на 4% относительно 2017 г. Наибольшее снижение — на 22,2% — отмечается в сельской местности, причем на программах общеразвивающей направленности в области искусств — на 35,1%. В городских поселениях снижение составило 2,3% в целом в области культуры и 3,7% — на программах общеразвивающей направленности в области искусств (рис. 13). Это снижение проходило на фоне роста общей численности детей, осваивающих программы дополнительного образования, а также общеразвивающие и предпрофессиональные программы в области искусства как в городских поселениях, так и в сельской местности. Можно предположить, что основной причиной уменьшения детей на программах дополнительного образования в области культуры могло стать расширение возможностей в получении дополнительного образования в организациях сферы образования всех уровней, в том числе в школах, что является наиболее приемлемым вариантом для сельской местности.



**Рис. 13.** Распределение численности обучающихся по направлениям подготовки по территориальной принадлежности населенных пунктов организаций дополнительного образования в области культуры, 2017 и 2018 гг. (чел.)<sup>21</sup>

<sup>21</sup> Росстат [Сведения о дополнительном образовании и спортивной подготовке детей, Росстат, 2017–2018 гг., таблица б].

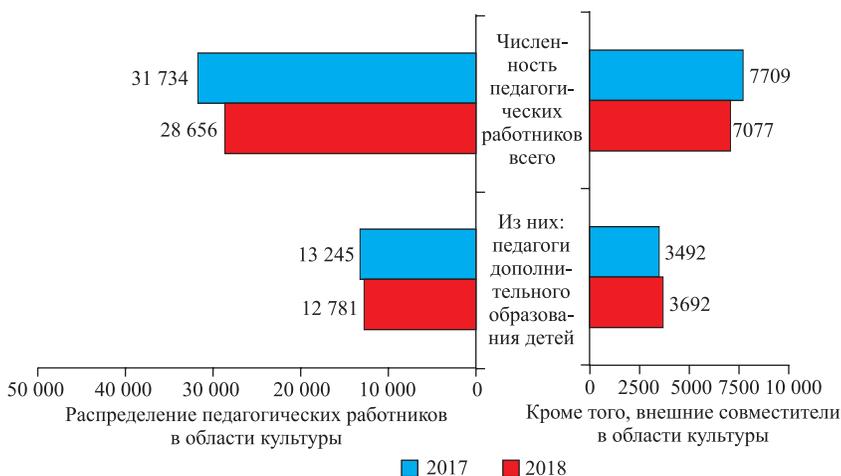


**Рис. 14.** Возрастной состав обучающихся в организациях дополнительного образования в области культуры, 2017 и 2018 гг. (чел.)<sup>22</sup>

<sup>22</sup> Росстат [Сведения о дополнительном образовании и спортивной подготовке детей, Росстат, 2017–2018 гг., таблица 2].

На дополнительных программах в области культуры больше всего детей в возрасте от 5 до 9 лет (включительно), далее — детей в возрасте от 10 до 14 лет (включительно) (рис. 14).

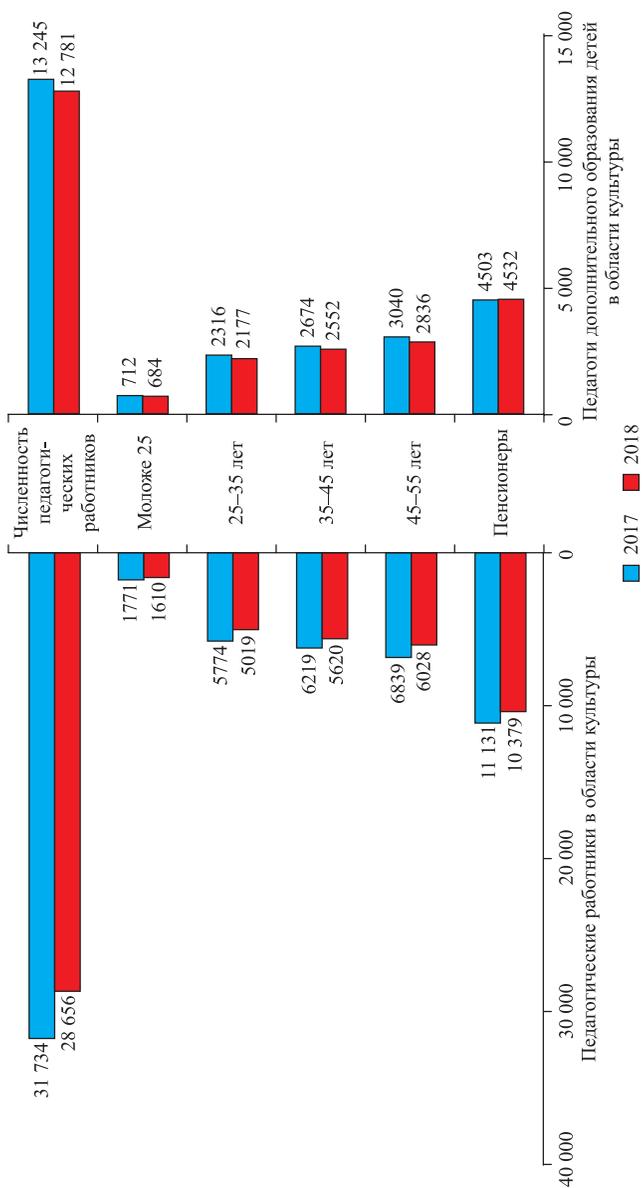
Несомненно, снижение численности обучающихся по дополнительным программам в области культуры в 2018 г. на 4% относительно 2017 г. повлияло на уменьшение численности педагогических работников на 9,7%, при этом педагоги дополнительного образования, работающие по совместительству, стали более востребованы, их численность увеличилась на 5,7% (рис. 15).



**Рис. 15.** Распределение педагогических работников в организациях дополнительного образования в области культуры, 2017 и 2018 гг. (чел.)<sup>23</sup>

Численность педагогических работников дополнительного образования в области культуры моложе 25 лет составляет в среднем 5,5%, в возрасте от 25 до 35 лет — 17%. В совокупности доля педагогических работников от 35 до 55 лет в среднем достигает 42%. Если рассматривать их по отдельности, то есть от 35 до 45 лет и от 45 до 55 лет, то их доля практически равна: от 21 до 22%. Основной состав — это педагоги пенсионного возраста, их доля составляет 36,2% (рис. 16).

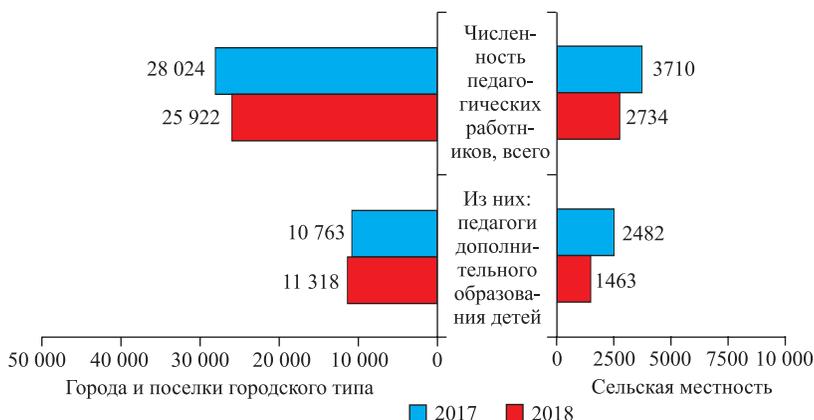
<sup>23</sup> Росстат [Там же, таблица 4].



**Рис. 16.** Возрастной состав педагогических работников в организациях дополнительного образования в области культуры, 2017 и 2018 гг. (чел.)<sup>24</sup>

<sup>24</sup> Росстат [Сведения о дополнительном образовании и спортивной подготовке детей, Росстат, 2017–2018 гг., таблица 5].

Снижение численности детей на дополнительных программах в области культуры вызвало массовый отток педагогических работников и педагогов практически по всем возрастным группам, причем в наибольшей степени это коснулось специалистов сельской местности: их численность в 2018 г. уменьшилась, соответственно, на 26% и 41% относительно 2017 г. (рис. 17). Исключение составляют педагоги дополнительного образования пенсионного возраста, численность которых в 2018 г. незначительно, но выросла — на 0,6% относительно 2017 г. (рис. 16). Можно предположить, что конкуренция на рынке труда вынуждает специалистов пенсионного возраста сохранять свое место работы на любых условиях.



**Рис. 17.** Распределение педагогических работников по территориальной принадлежности населенных пунктов организаций дополнительного образования в области культуры, 2017 и 2018 гг. (чел.)<sup>25</sup>

Дополнительное образование способствует формированию таких компетенций, которые очень трудно развить в предметной школе. Это умение учиться, извлекать информацию и анализировать ее, становиться лидером, умение работать в команде и находить решение в нестандартных ситуациях. И здесь самое главное — это, конечно, мотивация на построение своей образовательной программы, на решение сложных задач, на активное

<sup>25</sup> Росстат [Сведения о дополнительном образовании и спортивной подготовке детей, Росстат, 2017–2018 гг., таблица 6].

проживание своей жизни, которая должна быть наполнена современными возможностями.

Однако на уровне субъектов отмечается отсутствие единого подхода к интеграции дополнительного образования детей и недостаточная системность управления, проявляющаяся в слабых связях образования, культуры и спорта. Тогда как именно государственные органы управления должны гарантировать единство культурно-образовательной среды в условиях многонационального общества, общедоступности и адаптивности образования. Финансовым механизмом преодоления недостаточной кооперации организаций образования, культуры и спорта может стать персонифицированное финансирование, ориентированное на поддержку выбора семьями программ дополнительного образования независимо от ведомственной подчиненности организаций.

---

## Апробация персонифицированного финансирования в системе дополнительного образования детей

---

Концепцией развития дополнительного образования детей до 2020 года в качестве инструмента повышения вариативности, качества и доступности дополнительного образования независимо от ведомственной подчиненности был предложен способ совершенствования финансовых механизмов, а именно, внедрение персонифицированного финансирования дополнительного образования детей. Персонифицированное финансирование обеспечивает поддержку мотивации, свободу выбора и построения образовательной траектории участников дополнительного образования путем закрепления за ними определенного объема средств (размер персонифицированного обязательства) и их передачи организации (индивидуальному предпринимателю), реализующей дополнительную общеобразовательную программу после выбора данной программы потребителем. Внедрение системы персонифицированного финансирования дополнительного образования детей предполагает создание механизма финансового обеспечения выбираемых потребителем услуг по реализации дополнительных общеобразовательных программ (далее — образовательная услуга ДО) и направлено на достижение следующих целей:

- развитие конкуренции между поставщиками и увеличение числа поставщиков;
- развитие вариативности дополнительных общеобразовательных программ, повышение их качества;
- обеспечение прозрачности расходования бюджетных средств и снижение коррупционных рисков;
- повышение уровня учебной мобильности;
- повышение реального (а не рассчитанного по числу услуг) охвата детей дополнительным образованием.

При разработке модели персонифицированного дополнительного образования и ее внедрении в субъекте Российской Федерации необходимо обеспечить:

√ *Персональную закреплённость средств за потребителем*

Каждый обучающийся, включенный в систему персонифицированного финансирования, имеет возможность выбрать образовательную програм-

му ДО, финансовое обеспечение которой будет осуществляться в рамках системы персонифицированного финансирования за счет средств, закрепленных за ним. Фактическим подтверждением обеспечения данного условия служит закрепление за потребителем определенного объема (лимита) денежных средств, которые могут быть направлены на оплату получаемых им образовательных услуг ДО в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, или у индивидуальных предпринимателей.

*√ Целевой характер использования средств потребителем*

Потребитель вправе использовать закрепленные за ним средства исключительно в целях получения образовательных услуг ДО. При этом в рамках системы персонифицированного финансирования могут быть выделены приоритетные образовательные услуги ДО, а также специальные условия включения поставщиков и потребителей в систему персонифицированного финансирования.

*√ Ведение реестра поставщиков и образовательных программ*

Включение поставщиков в реестр системы персонифицированного финансирования должно осуществляться на равных условиях, независимо от их организационно-правовой формы и ведомственной принадлежности. Кроме того, необходимо создать возможности для потребителей осуществлять свободный выбор между различными поставщиками. При этом возможность включения в систему персонифицированного финансирования в качестве поставщика должна быть предоставлена как организациям, осуществляющим образовательную деятельность, так и индивидуальным предпринимателям, реализующим дополнительные общеобразовательные программы.

Персонифицированное финансирование, которое апробируется в регионах России, способствует созданию возможностей в распоряжении общественными ресурсами в интересах семей и развития детей. На этапе предварительного исследования 78% семей высказались, что введение персонифицированного финансирования расширяет выбор и создает дополнительные возможности (было опрошено 2800 семей в разных регионах РФ). При этом 69% семей утверждали, что они отдадут сертификаты в специализированные учреждения дополнительного образования, 13% — в школы, 8% — в частные организации и 5% — индивидуальным предпринимателям.

В 2016 г. в реализацию пилотного проекта по внедрению персонифицированного финансирования ДОД включились семь регионов, с 2017 г. — еще два региона. К апробации моделей персонифицированного финансирования в 2019 г. присоединились более 40 субъектов РФ. Финан-

сирование пилотного проекта носило смешанный характер: оно складывалось из федеральной субсидии<sup>26</sup> и региональных средств. Важно отметить, что соотношение объема федерального и регионального финансирования определялось индивидуально, с учетом возможностей и потребностей конкретного субъекта РФ.

Сама концепция персонифицированного финансирования получила положительную экспертную оценку. В перспективе оно, по мнению экспертов, не только способно благоприятствовать «развитию конкуренции между поставщиками услуг ДОД»<sup>27</sup> и облегчить контроль за расходованием бюджетных средств<sup>28</sup>, но и позволит добиться большей вариативности дополнительных образовательных программ, а также решить проблемы с доступом к дополнительному образованию, что особенно важно для семей с низким социально-экономическим статусом (далее — СЭС)<sup>29</sup>.

Сегодня эффективность выбранного финансового механизма фактически не ставится под сомнение: он является одной из компонент целевой модели развития региональных систем дополнительного образования детей в рамках федерального проекта «Успех каждого ребенка» (национальный проект «Образование»)<sup>30</sup>. Анализ результатов апробации по ее завершении позволит увидеть, происходит ли развитие личностных компетенций у тех, кто воспользовался сертификатом.

---

<sup>26</sup> Распоряжение Правительства РФ от 28.04.2016 № 798-р «Об утверждении распределения субсидий, предоставляемых в 2016 году из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на финансовое обеспечение мероприятий Федеральной целевой программы развития образования на 2016–2020 годы в части мероприятия 3.2 “Формирование современных управленческих и организационно-экономических механизмов в системе дополнительного образования детей”». Справочно-правовая система «Консультант Плюс». <<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=197530&fld=134&dst=100001,0&rnd=0.4061066886720648#08962952680438858>>.

<sup>27</sup> Абанкина: персонифицированное финансирование делает дообразование доступным. Интернет-портал «Педсовет. Персональный помощник педагога». <<https://pedsovet.org/beta/article/abankina-personificirovannoe-finansirovanie-delaet-dopobrazovanie-dostupnym>>.

<sup>28</sup> Как оплачивать дополнительное образование? // Учительская газета. 07.04.2015. <<http://www.ug.ru/archive/59939>>.

<sup>29</sup> Сертификат на дополнительное образование: первый опыт. Официальный сайт Института образования НИУ ВШЭ. <<https://ioe.hse.ru/news/207220907.html>>.

<sup>30</sup> Паспорт национального проекта «Образование». Официальный сайт Правительства Российской Федерации. <<http://static.government.ru/media/files/UuG1ErcOWtjFOFCsqdLsLxC8oPFDkmBB.pdf>>.

Внедрение персонифицированного финансирования ДОД во многом рассчитано на предоставление равных возможностей детям из семей с разным социально-экономическим статусом. Иными словами, важной целевой аудиторией реформы являются дети из семей с низким СЭС, однако информационное сопровождение внедрения персонифицированного финансирования ДОД оказалось не адаптированным под эту категорию населения: у этих семей не сложилось мнения о том, что они являются бенефициарами данной реформы. Респондентам с низким СЭС свойственно придавать большое значение формальному образованию, воспринимать дополнительное как способ обеспечить занятость детей и контролировать их деятельность в свободное время. Под «доступностью» ДОД респонденты с низким СЭС понимают, скорее, свое удобство, минимизацию издержек родителя по записи ребенка на дополнительную образовательную программу и доставке обучающегося к месту ее реализации. Такая призма мышления провоцирует высокую степень концентрации на организационных процедурах, любое несовершенство которых вызывает большой объем негативных переживаний и формирует определенное отношение ко всему механизму персонифицированного финансирования ДОД, изменить которое зачастую не может даже удовлетворенность ребенка программой. Как уже было отмечено выше, все опрошенные были знакомы с порталами персонифицированного финансирования ДОД, тем не менее для семей с низким СЭС этот перечень не послужил мотивацией для смены трека развития ребенка, многие из них признались, что даже не подумали об этом. Респонденты с низким СЭС отметили, что не готовы доверить ребенку самостоятельный выбор дополнительной программы, так как родители, по их мнению, способны лучше расставить приоритеты. В то же время родители из категории респондентов с низким СЭС оказались не готовы к выбору: многих испугала и демотивировала необходимость знакомиться с новыми направлениями, узнавать что-то дополнительно; другие семьи не поверили в возможность бесплатного посещения ранее платных программ или решили, что роль дополнительного образования так мала, что трансакционные издержки не оправдывают себя; часть респондентов не сразу поняли истинное назначение реестра дополнительных образовательных программ. Даже столь краткое описание основных когнитивных установок респондентов с низким СЭС дает представление о том, почему, несмотря на объективно значительные достижения персонифицированного финансирования ДОД в части разнообразия и вариативности предлагаемых об-

разовательных программ, существуют полярные оценки со стороны потребителей.

Принципиально иные паттерны мышления транслируют респонденты из группы с высоким СЭС. Они более лояльно воспринимают организационные трудности, ставя в приоритет качество образовательной программы и впечатления ребенка от процесса и результата обучения. Ретроспективное и перспективное видение ситуации, понимание новых возможностей, предоставляемых персонифицированным финансированием ДОД, осознание возрастающей роли неформального образования, ставка на интерес ребенка формируют у этой группы потребителей в целом положительный образ персонифицированного финансирования ДОД как перспективного механизма, значительно повышающего вариативность и доступность программ дополнительного образования.

Таким образом, любое решение, лежащее в плоскости государственной политики, а особенно, касающееся социально значимых вопросов, должно иметь еще одно измерение доступности — информационную доступность для разных категорий населения. Это проблема достаточно успешно может быть решена путем качественной и тщательно продуманной медиастратегии и спланированной работы по информированию населения, учитывающей социокультурные установки разных групп и предотвращающей возможный негатив со стороны потребителей.

---

## Заключение

---

Итак, реализация финансово-экономических механизмов развития дополнительного образования детей и мероприятий, направленных на повышение доступности, характеризуются в 2013–2018 гг. следующими изменениями:

- ростом спроса на программы всестороннего развития детей, основанных на интеграции образования, культуры и спорта;
- сохранением слабых механизмов взаимодействия организаций образования, культуры и спорта;
- становлением современных механизмов финансирования системы дополнительного образования, ориентированных на расширение выбора семей и развитие детей независимо от формы собственности и ведомственной подчиненности организаций;
- апробацией механизмов персонифицированного финансирования системы дополнительного образования в регионах РФ с учетом оценок экспертов и отношения групп населения с разным социально-экономическим статусом;
- повышением вариативности образования на основе выбора детей (семей) в соответствии с их интересами за счет увеличения спроса на платные программы дополнительного образования организаций различных форм собственности и ведомственной подчиненности;
- обеспечением доступа к бюджетным ресурсам для частных организаций ДОД;
- ростом внебюджетных источников финансирования организаций ДОД за счет реализации платных образовательных программ с учетом покупательной способности потребителей (родителей);
- увеличением доли бюджетных расходов на оплату труда и сокращение доли расходов, приходящейся на приобретение услуг в государственном (муниципальном) секторе ДОД;
- снижением численности педагогических работников в возрасте от 35 до 55 лет в государственном (муниципальном) секторе дополнительного образования.

Для развития институциональной среды дополнительного образования необходимо расширение:

- межведомственной и межуровневой кооперации и интеграции ресурсов образования, культуры и спорта;

- партнерства государства, бизнеса, институтов гражданского общества, семьи, которое обеспечит открытый государственно-общественный характер управления сферой дополнительного образования;
- конкурентной среды, стимулирующей обновление содержания и повышение качества программ дополнительного образования;
- инфраструктуры доступности (доступной среды) дополнительного образования детей с ограниченными возможностями здоровья и детей-инвалидов.

Сочетание в управлении качеством услуг дополнительного образования детей элементов государственного контроля, независимой оценки качества и саморегулирования позволит ориентироваться на развитие личностных компетенций, сравнивать эффективность использования традиционных и новых механизмов финансирования, развивать наиболее перспективные финансовые модели, обеспечивающие достижение качественных образовательных результатов. Учет интересов детей, подростков и молодежи в системах территориального планирования, строительства, управления имуществом комплексно обеспечивает создание образовательных и развивающих сред, открытых пространств для различных форм активности, клубной деятельности. Для реализации интерактивных образовательных программ для детей и подростков необходимо создание современных условий организации образования, досуга и оздоровления детей в каникулярный период.

Достижение целей, поставленных в приоритетном национальном проекте «Образование», обеспечение целевой модели развития региональных систем дополнительного образования детей в рамках федерального проекта «Успех каждого ребенка» требуют развития учебно-технической промышленности, включение инвестиционных проектов — интерактивных музеев, многофункциональных культурно-образовательных центров дополнительного образования — в перечень приоритетных инвестиционных проектов индустрии детских товаров, утверждаемый Правительством Российской Федерации. Решить поставленные задачи невозможно без создания условий для использования в системе дополнительного образования цифровых инновационных технологий, учебно-научно-производственных мастерских по цифровому дизайну и трехмерному прототипированию, мультипликационным и видеостудий и других современных технологий развития способностей детей.

В целях повышения охвата и удовлетворенности семей качеством дополнительного образования целесообразно снятие барьеров для воз-

возможности частичной оплаты потребителем услуг по реализации дополнительных общеобразовательных программ — возможности дополнения сертификата средствами семей при выборе программы дополнительного образования в зависимости от способностей и потребностей, что опирается на внедрение комплекса экономических механизмов на принципах софинансирования средств бюджета, семей, бизнеса.

## Литература

- Абанкина И.В.* Финансирование образования: тренд на персонализацию // Журнал Новой экономической ассоциации. 2019. Т. 41. № 1. С. 216–225.
- Абанкина И.В., Алашкевич М.Ю., Баринов С.Л., Деркачев П.В., Родина Н.В., Кравченко И.А., Меркулов М.В., Славин С.С.* Справедливость нормативного подушевого финансирования образования в России / Под общ. ред.: И. М. Гумерова. Серия «Современная аналитика образования». Вып. 2(10). М.: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». 2017. 120 с.
- Абанкина Т.В.* Музей и школа: перспективы сотрудничества // Народное образование. 2014. № 7. С. 199–206.
- Абанкина Т.В.* Стратегии и технологии сетевого взаимодействия образования и культуры // Пятые Сабуровские чтения: тезисы докладов. М.: Логос, 2015. С. 12–40.
- Конасова Н.Ю., Канатов А.И.* Взаимодействие школы с социо-культурными институтами как фактор достижения образовательных результатов // Человек и образование. СПб: УРАО ИОВ. 2014. № 1(38). С. 51–55.
- Косарецкий С.Г., Гошин М.Е., Беликов А.А., Кудрявцева М.А., Максимова А.С., Поплавская А.А., Янкевич С.В., Петлин А.В., Жулябина Н.М.* Дополнительное образование детей в России: единое и многообразное / Под ред. С.Г. Косарецкого, И.Д. Фрумина. М.: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2019. 275 с.
- Министерство культуры Российской Федерации. Детские школы искусств. Статистическая информация, 2018 г. <<https://opendata.mkrf.ru/item/statistics>>.
- Министерство образования и науки Российской Федерации. Единая информационная система обеспечения деятельности образовательных организаций Российской Федерации, сводные формы по дополнительному образованию. <<http://eis.mon.gov.ru>>.
- Министерство просвещения Российской Федерации. Сведения об учреждениях дополнительного образования детей за 2018 год. <<https://docs.edu.gov.ru/document/ba7ffb732173f012b3c33cfa0c50a7c3/>>.

*Петлин А.В., Савельева М.Б., Горбовский Р.В., Косарецкий С.Г., Абанкина И.В., Абанкина Т.В., Княгинина Н.В., Мерцалова Т.А., Славин С.С., Янкевич С.В., Павлов А.В.* Модернизация организационно-экономических механизмов в системе дополнительного образования. М.: Издательский дом РосоУ, 2018.

Распоряжение Правительства Российской Федерации от 04.09.2014 № 1726-р «Об утверждении Концепции развития дополнительного образования детей». <<https://legalacts.ru/doc/rasporjzhenie-pravitelstva-rf-ot-04092014-n-1726-r/>>.

Распоряжение Правительства Российской Федерации от 22.01.2018 №62-р «О выделении в 2018 году ассигнований на повышение оплаты труда отдельных категорий работников бюджетных учреждений». <<http://government.ru/docs/31131/>>.

Указ Президента Российской Федерации от 01.06.2012 № 761 «О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012–2017 годы». <<https://rosmintrud.ru/docs/16>>.

Федеральная служба государственной статистики. Итоги федерального статистического наблюдения в сфере оплаты труда отдельных категорий работников социальной сферы и науки за 2018 год. <[https://www.gks.ru/labor\\_market\\_employment\\_salaries](https://www.gks.ru/labor_market_employment_salaries)>.

Федеральная служба государственной статистики. Российский статистический ежегодник, 2018 г. <<https://www.gks.ru/folder/210>>.

Федеральная служба государственной статистики. Сведения об организациях, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам для детей. <[https://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/population/obraz/dop-obraz.htm](https://www.gks.ru/free_doc/new_site/population/obraz/dop-obraz.htm)>.

*Фрумин И.Д., Добрякова М.С., Баранников К.А., Реморенко И.М.* Универсальные компетентности и новая грамотность: чему учить сегодня для успеха завтра. Предварительные выводы международного доклада о тенденциях трансформации школьного образования. Серия «Современная аналитика образования». Вып. 2(19). М.: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2018. 28 с.

International Federation of Arts Councils and Culture Agencies. <<https://ifacca.org/en/>>.

---

## References

---

- Abankina I.* Finansirovaniye obrazovaniya: trend na personalizatsiyu [Financing of Education: Trend on Personalization] // *The Journal of the New Economic Association*, 2019. Vol. 41. No. 1. P. 216–225. (In Russian)
- Abankina I., Alashkevich M., Barinov S., Derkachev P., Rodina N., Kravchenko I., Merkulov M., Slavin S.* Spravedlivost normativnogo podushevogo finansirovaniya obrazovaniya v Rossii [Equity of normative per capita financing of education in Russia]. Moscow, National Research University Higher School of Economics, 2017. Vol. 2. No. 1. P. 120. (In Russian)
- Abankina T.* Muzey i shkola: perspektivy sotrudnichestva [Museum and school: prospects of cooperation]. *Public education*, 2014. No. 7. P. 199–206. (In Russian)
- Abankina T.* Strategii i tekhnologii setevogo vzaimodeystviya obrazovaniya i kultury. [Strategies and technologies of network interaction of education and culture]. Fifth Conf. “Saburov Readings”. Moscow, Logos, 2015. P. 12–40. (In Russian)
- Konasova N., Kanatov A.* Vzaimodeystviye shkoly s sotsio-kulturnymi institutami kak faktor dostizheniya obrazovatelnykh rezultatov [Interaction of schools with socio-cultural institutions as a factor in achieving educational results]. *Man and education*, 2014. Vol. 38. No. 1. P. 51–55. (In Russian)
- Kosaretskiy S., Goshin M., Belikov A., Kudryavtseva M., Maksimova A., Poplavskaya A., Yankevich S., Petlin A., Zhulyabina N.* Dopolnitelnoye obrazovaniye detey v Rossii: edinoye i mnogoobraznoye [Additional education of children in Russia: unified and diverse]. Moscow, National Research University Higher School of Economics, 2019. P. 275. (In Russian)
- Ministry of Culture of the Russian Federation. Children’s art schools. Statistical Information, 2018. <<https://opendata.mkrf.ru/item/statistics>>. (In Russian)
- Ministry of education and science of the Russian Federation. Unified information system for the activities of educational organizations of the Russian Federation, summary forms for additional education. <<http://eis.mon.gov.ru>>. (In Russian)
- Ministry of education of the Russian Federation. Information about institutions of additional education of children for 2018/. <<https://docs.edu.gov.ru/document/ba7ffb732173f012b3c33cfa0c50a7c3/>>.

*Petlin A., Savelyeva M., Gorbovsky R., Kosaretsky S., Abankina I., Abankina T., Knyaginina N., Mertsalova T., Slavin, S., Yankevich S., Pavlov A.* Modernizatsiya organizatsionno-ekonomicheskikh mekhanizmov v sisteme dopolnitelnogo obrazovaniya [Modernization of organizational and economic mechanisms in the system of additional education]. Moscow. 2018. (In Russian)

Order of the Government of the Russian Federation, no. 1726-p "On approval of the Concept of development of additional education of children" from 04.09.2014. <<https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-04092014-n-1726-r/>>. (In Russian)

Order of the Government of the Russian Federation, no. 62-p "About allocation in 2018 of appropriations for increase of compensation of separate categories of employees of budgetary institutions" from 22.01.2018. <<http://government.ru/docs/31131/>>. (In Russian)

The decree of the President of the Russian Federation, no. 761 «On the National strategy of action for children for 2012-2017» from 01.06.2012. <<https://rosmintrud.ru/docs/16>>. (In Russian)

Federal state statistics service. The results of the Federal statistical observation in the field of remuneration of certain categories of social workers and science for 2018. <[https://www.gks.ru/labor\\_market\\_employment\\_salaries](https://www.gks.ru/labor_market_employment_salaries)>. (In Russian)

Federal state statistics service. Russian statistical yearbook, 2018. <<https://www.gks.ru/folder/210>>. (In Russian)

Federal state statistics service. Information about organizations engaged in educational activities for additional general educational programs for children. <[https://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/population/obraz/dop-obraz.htm](https://www.gks.ru/free_doc/new_site/population/obraz/dop-obraz.htm)>. (In Russian)

*Froumin I., Dobryakova M., Barannikov K., Remorenko I.* Universalnyye kompetentnosti i novaya gramotnost: chemu učit segodnya dlya uspekha zavtra. [Key competences and new literacy: from slogans to school reality]. *Preliminary results of the international report of major trends in the on-going transformation of school education*. Moscow, National Research University Higher School of Economics, 2018. Vol. 2. No. 19. P. 28. (In Russian)

International Federation of Arts Councils and Culture Agencies. <<https://ifacca.org/en/>>.

## **СОВРЕМЕННЫЕ МЕХАНИЗМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ИНТЕГРАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ, СПОРТА И КУЛЬТУРЫ**

### **Абанкина Ирина Всеволодовна**

кандидат экономических наук, заслуженный профессор, Институт образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: abankinai@hse.ru

### **Абанкина Татьяна Всеволодовна**

кандидат экономических наук, профессор, директор Института управления государственными ресурсами Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: abankinat@hse.ru

### **Филатова Людмила Михайловна**

кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: lmfilatova@hse.ru

**Аннотация.** В выпуске анализируется ресурсный потенциал, обеспечивающий интеграцию дополнительного образования, спорта и культуры для формирования современных компетенций подрастающего поколения. На основе исследования объемов и динамики финансовых потоков, направляемых в сферу дополнительного образования как из бюджетных, так и из внебюджетных источников, выявлены тренды роста доли платных услуг при сохранении объемов бюджетного финансирования. Показано, что возможности расширения участия семей в софинансировании этого сектора практически исчерпаны. Авторы обосновывают выводы о том, что в условиях ресурсной ограниченности интеграция образования, спорта и культуры позволяет повысить качество и разнообразие дополнительного образования. Приводятся результаты апробации механизмов персонализированного финансирования дополнительного образования в регионах России.

**Ключевые слова:** дополнительное образование детей, интеграция образования, спорта и культуры, нормативное подушевое финансирование, персонализированное финансирование, платные образовательные услуги.

## MODERN FUNDING MECHANISMS FOR INTEGRATING ADDITIONAL EDUCATION, SPORTS AND CULTURE

### Abankina Irina Vsevolodovna

PhD in Economics, Tenured Professor, Institute of Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: abankinai@hse.ru

### Abankina Tatiana Vsevolodovna

PhD in Economics, Professor, Director of Institute of Public Resource Management, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: abankinat@hse.ru

### Filatova Liudmila Mikhailovna

PhD in Economics, Leading Research Fellow of Institute of Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: lmfilatova@hse.ru

**Abstract.** The issue analyzes the resource potential that ensures the integration of additional education, sports and culture to form the modern competencies of the younger generation. Based on a study of the volumes and dynamics of financial flows directed to additional education, both from budgetary and non-budgetary sources, trends of growth in the share of paid services are revealed while maintaining the volume of budgetary funding. At the same time, the possibilities of increasing the participation of families in co-financing this sector are almost exhausted. The authors substantiate the conclusions that in the context of resource constraints, the integration of education, sports and culture improves the quality and diversity of additional education, the results of testing of personalized mechanisms are given funding for additional education in Russia's regions.

**Keywords:** additional education of children, integration of education, sport and culture, regulatory per capita funding, personalized funding, paid educational services.

## Один из сильнейших университетов страны приглашает на бюджетные места

Институт образования НИУ ВШЭ предоставляет уникальную возможность для профессионального развития и карьерного роста. Образовательные программы построены с учетом научных разработок и изменений в законодательстве. Среди преподавателей — ведущие российские и зарубежные ученые, признанные эксперты-практики российского образования.

### МАГИСТЕРСКИЕ ПРОГРАММЫ

#### Для выпускников бакалавриата и специалитета

Период обучения: 2 года

Форма обучения: очная

■ **«Доказательное развитие образования»**

Академический руководитель — Е.А. Савелёнок

■ **«Измерения в психологии и образовании»**

Научный руководитель — Е.Ю. Карданова

Академический руководитель — И.В. Антипкина

■ **«Педагогическое образование»**

Академический руководитель — О.Д. Федоров

#### Для работающих учителей и тех, кто ими хочет стать

Период обучения: 2,5 года

Форма обучения: очно-заочная

■ **«Современная историческая наука в преподавании истории в школе»**

Академический руководитель — И.Н. Данилевский

■ **«Современные социальные науки в преподавании обществознания в школе»**

Академический руководитель — И.Б. Орлов

■ **«Современная филология в преподавании литературы в школе»**

Академический руководитель — К.М. Поливанов

#### Для руководителей вузов и школ

Период обучения: 2,5 года

Форма обучения: очно-заочная

■ **«Управление образованием»**

Научный руководитель — А.Г. Каспржак

Академический руководитель — А.А. Кобцева

■ **«Управление в высшем образовании»** —  
Академический руководитель — К.В. Зиньковский

■ **«Цифровая трансформация образования»**  
Академический руководитель — Е.Д. Патаракин

Обучение осуществляется как бесплатно на бюджетной основе, так и с оплатой на договорной основе. Работникам государственных и муниципальных бюджетных учреждений социальной сферы предоставляется 50-процентная скидка на обучение.

Департамент образовательных программ Института образования НИУ ВШЭ:

<https://ioe.hse.ru/masters>

Тел.: 8 (495) 772-95-90 (внутренний 22052)

Моб. тел.: 8 (916) 335-15-58

## АСПИРАНТСКАЯ ШКОЛА ПО ОБРАЗОВАНИЮ

Институт образования НИУ ВШЭ приглашает к поступлению в уникальную для России Аспирантскую школу по образованию. Школа объединяет всех, кто хочет заниматься практическими и фундаментальными исследованиями в образовании, не ограничиваясь рамками традиционной педагогики. Поэтому, помимо тех, кто уже получил педагогическое образование, аспирантура ориентирована на выпускников социальных, гуманитарных, экономических и других специальностей.

### Преимущества программы:

- ✓ Практика исследований и возможность трудоустройства с первых дней
- ✓ Степень кандидата наук НИУ ВШЭ об образовании / PhD HSE in Education
- ✓ Междисциплинарная подготовка
- ✓ Зарубежные стажировки по теме исследования
- ✓ Участие в совместных проектах с лидерами мировых рейтингов: Бостонским колледжем, Стэнфордским университетом, Гарвардским университетом, Университетским колледжем Лондона и др.
- ✓ Доступ к уникальным данным международных и российских исследований из баз PISA, TIMSS, TALIS, SERU, iPIPS, PIAAC, МЭО
- ✓ Регулярные презентации новых исследований в сфере образования
- ✓ Доступ ко всем образовательным ресурсам Высшей школы экономики

### Школа предлагает две формы обучения:

**Академическая аспирантура** — для тех, кто хочет полностью сфокусироваться на развитии научной карьеры. Это очная аспирантура «полного дня» с обязательным включением в работу профильного для вас центра Института образования и обязательной стажировкой в зарубежном вузе-партнере. Аспиранты получают стипендию и зарплату аналитика или стажера-исследователя в выбранном центре.

**Профессиональная аспирантура** — для тех, кто уже нашел себя в бизнес- и управленческих структурах сферы образования. Эта очная программа дает возможность совмещать обучение с занятостью вне стен Института.

### Как поступить?

По конкурсу портфолио. Набор проходит два раза в год: с декабря по март и с августа по сентябрь. До подачи документов необходимо выбрать будущего научного руководителя и обсудить тему исследования, подготовить и согласовать его план-проект.

**Обучение бесплатное — три года. Иногородним предоставляется общежитие.**

Аспирантская школа по образованию:

<https://aspirantura.hse.ru/ed>

Тел.: 8 (495) 772-950-90 (внутренний 22714)

Лицензия на осуществление образовательной деятельности № 2593 от 24.05.2017.

Свидетельство о государственной аккредитации № 1820 от 30.03.2016.

На все вопросы о поступлении и обучении ответит академический директор Аспирантской школы Терентьев Евгений Андреевич:

E-mail: [eterentev@hse.ru](mailto:eterentev@hse.ru),

моб. тел.: +7(985) 386- 63-49.

*Научное издание*

*Серия*

*Современная аналитика образования*

№ 3 (33)

**СОВРЕМЕННЫЕ МЕХАНИЗМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ  
ИНТЕГРАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ,  
СПОРТА И КУЛЬТУРЫ**

Редактор: И. Гумерова

Компьютерная верстка: Н. Пузанова

Подписано в печать 01.03.2020. Формат 60×84 1/16

Усл.-печ. л. 3,26. Уч.-изд. л. 3,48. Тираж 200 экз.

Национальный исследовательский университет

«Высшая школа экономики»

101000, Москва, ул. Мясницкая, 20

Тел./факс: (499) 611-15-52

Институт образования

101000, Москва, Потаповский пер., д. 16, стр. 10

Тел./факс: (499) 772-95-90\*22235

ioe@hse.ru

ISSN 2500-0608



9 772500 060006 1 >