

СЕРИЯ «ЛУЧШИЕ МИРОВЫЕ ПРАКТИКИ ПАРТИСИПАТОРНОГО / ИНИЦИАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ»

Министерство финансов Российской Федерации
Международный банк реконструкции и развития

Проект «Развитие инициативного бюджетирования в Российской Федерации»

ПРАКТИКИ ШКОЛЬНОГО ПАРТИСИПАТОРНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ

СЕРИЯ «ЛУЧШИЕ МИРОВЫЕ ПРАКТИКИ ПАРТИСИПАТОРНОГО / ИНИЦИАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ»

Министерство финансов Российской Федерации
Международный банк реконструкции и развития

Проект «Развитие инициативного бюджетирования в Российской Федерации»

ПРАКТИКИ ШКОЛЬНОГО ПАРТИСИПАТОРНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ

Авторы:

Гагик Хачатрян
Надежда Гаврилова
Иван Шульга
Анна Сухова

Под общей редакцией
Ивана Шульги

2020

УДК 336.148, 371.597
ББК 65.261.7, 65.9(2)261.3, 67.401.111.4, 65.050.22

X29

Данная публикация подготовлена в рамках совместного Проекта «Развитие инициативного бюджетирования в Российской Федерации», реализуемого Министерством финансов Российской Федерации и Всемирным банком.

Хачатрян Г.Н., Гаврилова Н.В., Сухова А.С., Шульга И.Е.
X29 ПРАКТИКИ ШКОЛЬНОГО ПАРТИСИПАТОРНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ
/ Под общей ред. Шульги И.Е. – М.: «Алекс», 2020 – 100 с.

ISBN 978-5-9618-0116-3

Настоящая публикация входит в серию обзоров лучших мировых практик партисипаторного/инициативного бюджетирования, подготовленных в рамках Проекта Министерства финансов Российской Федерации и Всемирного банка по развитию инициативного бюджетирования в России. Работа предназначена для работников органов государственного и местного самоуправления, представителей экспертного сообщества, учебных заведений, а также бизнеса и граждан, интересующихся практиками участия граждан в местном самоуправлении.

Представленная работа содержит обзор лучших практик школьного партисипаторного бюджетирования в мире. В публикации дается подробное описание дизайна, механизмов реализации и процедур практик школьного партисипаторного бюджетирования, реализуемых в школах Нью-Йорка и Финикса (США), Кашкайша (Португалия), Сахалинской области (Россия), а также приводятся рекомендации по использованию описанных моделей и их элементов для дальнейшего развития школьного партисипаторного/инициативного бюджетирования в России.

Настоящее издание подготовлено сотрудниками и консультантами Всемирного банка под общей редакцией Ивана Шульги. Авторы выражают признательность Екатерине Васильковой, Сергею Гридину, Владимиру Демьянову, Елене Виноградовой и Анастасии Фадеевой (Всемирный банк) за ценные комментарии и предложения на этапе подготовки публикации, а также Нельсону Диасу, Жоане Бальземау, Изабель Хавьер, Джошу Лернеру, Анне Харченко, Елене Матвеевой и Анне Казаковой за организацию практического обмена опытом и экспертных обсуждений в муниципальных образованиях и школах Португалии, США и России.

Корректор: Широкова-Кознс А.Ю.

УДК 336.148, 371.597
ББК 65.261.7, 65.9(2)261.3, 67.401.111.4, 99.74, 74.2

Все заключения, интерпретации и выводы, представленные в настоящей публикации, являются мнениями авторов и не обязательно отражают взгляды Совета исполнительных директоров Всемирного банка или правительств стран, которые они представляют.

ISBN 978-5-9618-0116-3

© Министерство финансов Российской Федерации, 2020

Допечатная подготовка: alexpublishers.ru (ИП Поликанин А.А.)

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	5
ГЛАВА 1. ОБЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ШКОЛЬНЫХ ПРАКТИК ПБ	9
1.1. Возникновение и распространение ШПБ.....	11
1.2. Цели и задачи, стоящие перед школьными практиками ПБ.....	18
1.3. Основополагающие принципы и характеристики ШПБ	22
1.4. Типология финансируемых проектов	28
1.5. Финансирование ШПБ	34
1.6. Управление практикой ШПБ.....	38
ГЛАВА 2. ПРОЕКТНЫЙ ЦИКЛ ШКОЛЬНЫХ ПРАКТИК ПБ	47
2.1. Проектный цикл.....	49
2.2. Обучающие мероприятия	57
2.3. Информационная кампания и механизмы распространения информации.....	62
2.4. Разработка правил реализации практики ШПБ.....	66
2.5. Инициирование и выдвижение проектных предложений.....	70
2.6. Предварительный анализ, доработка или отсеивание проектных предложений.....	75
2.7. Обнародование проектных предложений и голосование	80
2.8. Объявление результатов голосования. Утверждение проектных предложений и реализация проектов	87
РЕКОМЕНДАЦИИ	93
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	98

Введение

В основе партисипаторного бюджетирования (далее – ПБ) лежит концепция непосредственного участия граждан в решении вопросов местного значения и, в частности, в принятии решений о выборе приоритетных направлений расходования части бюджетных средств на муниципальном, региональном или национальном уровне.

Эта практика зародилась в Бразилии в конце двадцатого века и за последние двадцать лет широко распространилась в других странах. В настоящее время практически во всех странах в той или другой форме реализуются десятки или даже сотни практик ПБ, в которые вовлекаются сотни тысяч и миллионы граждан этих стран.

Во многих из них участвуют не только взрослые, но и подростки (например, нижний возрастной порог участия в американском городе Вальехо— 14 лет) или даже дети старше 11 лет (в Нью-Йорке), а в некоторых городах — все жители без ограничений по возрасту (например, в Париже). Целью вовлечения подростков и молодежи в ПБ является развитие у них с раннего возраста понимания работы демократических институтов, своей возможной роли и ответственности за улучшение своей среды обитания. Однако, как показывает практика, молодые люди — за небольшим исключением — не очень охотно участвуют во «взрослых» практиках.

Школьное партисипаторное бюджетирование (далее – ШПБ) является одной из практик ПБ, в рамках которой ученики участвующих школ совместно обсуждают и принимают решения по вопросам, связанным как непосредственно

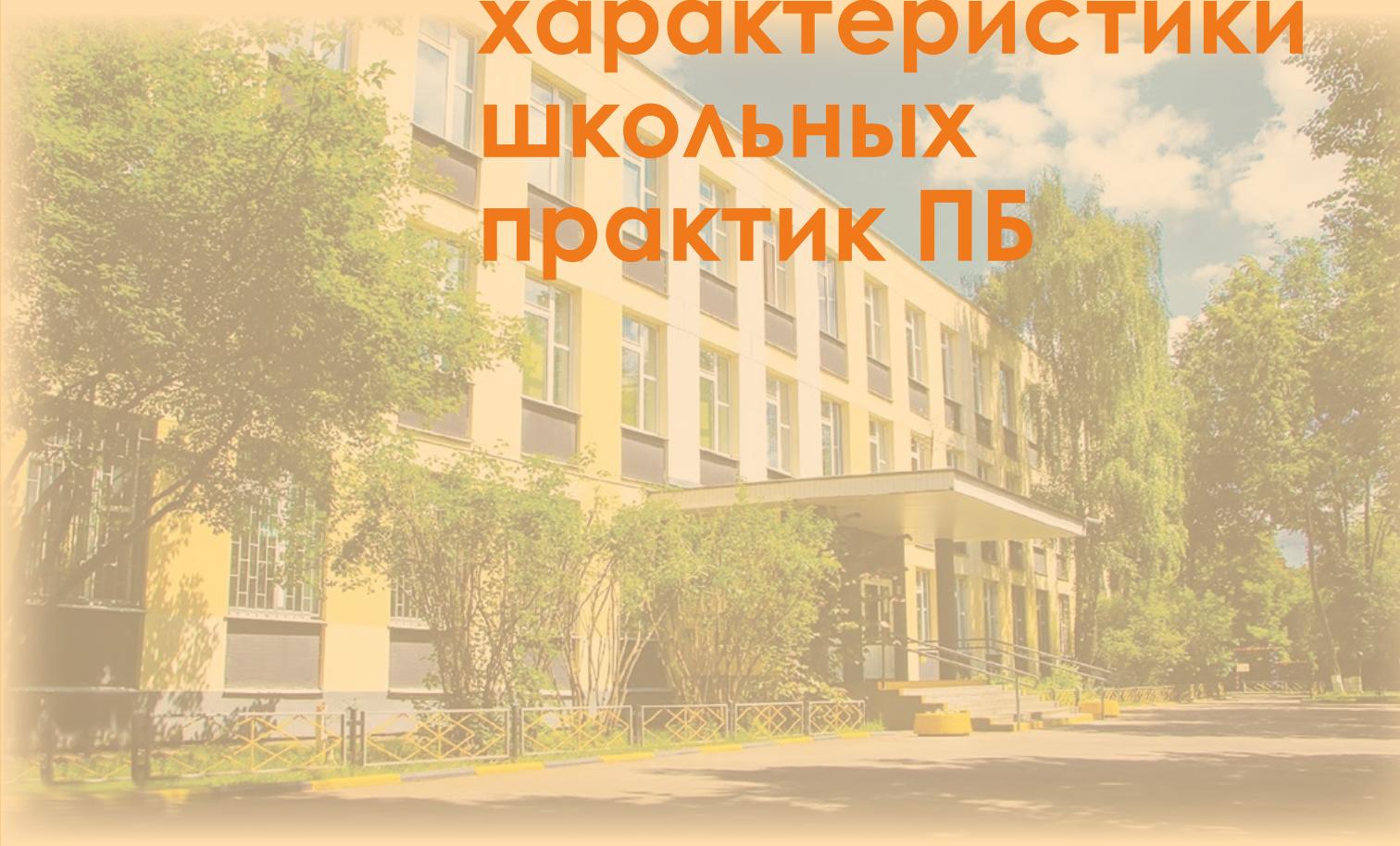
со школой, так и в некоторых случаях с населенным пунктом, в котором расположена школа. Как правило, оно реализуется в муниципальных образованиях, которые уже имеют большой опыт «взрослого» ПБ.

Практики ШПБ все чаще появляются в разных странах мира, включая Российскую Федерацию. В настоящей публикации описан опыт ШПБ в муниципалитетах и школах Нью-Йорка и Финикса (США), Кашкайша (Португалия) и Сахалинской области (Российская Федерация).

Публикация состоит из трех частей. В первой представлена общая информация о реализуемых в различных странах практиках ШПБ. Во второй части представлен типовой проектный цикл реализации таких практик, который проиллюстрирован примерами из вышеупомянутых кейсов и некоторых других проектов. В третьей части приводятся рекомендации по использованию описанных практик ШПБ или их элементов для дальнейшего развития ШПБ в РФ.

1 Глава

Общие характеристики школьных практик ПБ



1.1 Возникновение и распространение ШПБ

Первой масштабной практикой ШПБ была практика ПБ в лицеях (средних специализированных школах) в регионе Пуату-Шаранта во Франции [9], с населением в 1,6 млн человек в момент начала реализации практики. На старте программы в 2005 году в нее были вовлечены 93 лицея. Было решено, что общий бюджет проектов в каждой школе не должен превышать 150 тыс. евро. Общая сумма, которую выделили на реализацию практики во всех школах региона составила 10 млн евро (примерно 10% бюджетных средств, выделенных на все средние школы).

В практике могли участвовать все, кто имеет отношение к лицеям: ученики, учителя и другие сотрудники лицеев, родители. В первые пять лет в инициативе приняли участие более 50 тыс. человек, из них 30 тыс. — школьники.

Было профинансировано около 1 400 проектов. В начале учебного года ученики, родители и учителя в ходе мозговых штурмов выдвигали идеи и после технической экспертизы выносили их на общее рейтинговое голосование.

ВСТАВКА 1. ПЕРВАЯ ПРАКТИКА ШПБ В СЕВЕРНОЙ АМЕРИКЕ: ПРИМЕР ЧЕЛСИ

В 2015 году в Челси (Квебек, Канада) был запущен первый проект ШПБ в Северной Америке. В нем участвовали три начальные школы (две из них — франкоязычные, одна — англоязычная) и общественный центр Мередит. После обсуждения проекта с представителями школ центр выделил 2 тыс. долларов на пилотный проект.



Победивший проект по организации соревнований по «пузырьковому» футболу.

Источник: <https://www.shareable.net/podcast-what-is-the-transition-movement/>, автор фото: Fiona Duguid [10]

Был создан организационный комитет практики, в который вошли учителя и родители из всех трех школ и представители центра. Комитет определил цели, основные принципы и процедуры практики. Одним из основных принципов было то, что проект полностью реализуется учениками. Каждая школа выбрала 4-5 послов — делегатов, которые должны были представлять школу на круглом столе трех школ.

Выборы послов в каждой из школ проходили по своим правилам. В первой школе они были выбраны прямым голосованием всех учеников, во второй уже существовал школьный «парламент», который и выбрал своих послов, а в третьей желающие написали эссе, где представили свои идеи, и по результатам анализа эссе послов выбрали учителя. Во всех случаях послам было от 10 до 12 лет.

С января по июнь 2016 года послы встречались каждые две недели, чтобы обсудить внутришкольные процессы, а потом в течение шести месяцев ежемесячно собирались в центре, чтобы обсудить общие вопросы. Они решили, что председательствовать (и вести протокол встречи) представители трех школ будут по очереди.

Каждая школа сама определяла для себя внутришкольную процедуру выдвижения проектов и голосования за них. Потом отобранные проекты обсуждались на межшкольных встречах послов. В результате послы выбрали три

проекта: однодневный средневековый фестиваль, общественный сад и соревнования по «пузырьковому» футболу. Из трех проектов послы голосованием выбрали фестиваль. Но потом послы решили, что отбор получился не очень демократичным, и постановили провести еще одно голосование в своих школах. Когда результаты этих прямых голосований были сведены вместе, оказалось, что выиграл футбол. Именно этот проект и был реализован.

По некоторым своим характеристикам ШПБ Челси является уникальной практикой:

- В то время как ШПБ с участием нескольких школ, как правило, иницируются мэром или районным департаментом образования, в Челси этот процесс шел «снизу вверх»: он был инициирован одним из родителей, учителями трех местных школ и руководством общественного центра.
- В большинстве практик ШПБ во всем мире в основном участвуют учащиеся старших классов. Практика Челси показала, что дети 8-12 лет в начальной школе хотят и могут не только эффективно участвовать в таком процессе, но и самостоятельно организовывать его.
- В большинстве практик ШПБ каждая школа фактически реализует свой внутришкольный процесс. В Челси школы работали над общим проектом, выходящим за пределы каждой отдельной школы.
- ШПБ в Челси показывает, что даже школы, принадлежащие к разным школьным советам и использующие разные языки обучения, могут преодолеть институциональные и языковые барьеры и работать вместе.

Источник: <https://www.shareable.net/how-schools-in-canada-successfully-engaged-kids-in-participatory-budgeting/>

Проекты могли быть самыми разными — от строительства общежитий до поездов учеников за границу. В каждой школе был организован процесс выдвижения и обсуждения идей участниками, технический анализ со стороны региональных органов власти и ранжирование проектов участниками посредством голосования бюллетенями. Финансирование получали три проекта-финалиста от каждой школы.

Первой практикой ШПБ в Северной Америке был проект, запущенный в 2015 году в населенном пункте Челси (**Канада**). Подробнее см. Вставку 1.

Распространение ШПБ в **США** началось с города Финикс в штате Аризона, где в сентябре 2016 года был проведен первый вводный семинар. В нем участвовали представители пяти средних школ города, в которых в дальнейшем был запущен пилотный проект. Проект финансировался городским департаментом образования. Практика ШПБ в Финиксе подробно описана далее.

Практически одновременно с Финиксом в начале 2017 года ШПБ было запущено в нескольких школах города Нью-Йорка (например, в начальной школе № 107, где ассоциация родителей выделила 1 тыс. долларов, или № 139, где бюджет первого цикла ПБ составил 8 тыс. долларов). В том же году департамент образования Нью-Йорка начал пилотирование ШПБ в масштабе всего города [13]. В пилотном году в проекте приняло участие 50 из 400 средних школ Нью-Йорка, а уже в начале 2019 года мэр объявил о распространении практики на все 400 школ. В настоящее время ПБ в США практикуется во всех типах учебных заведений: в начальных и средних школах, в университетах (например, в Городском университете Нью-Йорка, CUNY). Ниже будут более подробно рассмотрены практики ШПБ в Нью-Йорке и в Финиксе.

ШПБ в **Португалии** впервые было реализовано в 2011 году в городе Лиссабоне в школе «Эшкола базика 2,3» (Escola Básica 2,3), а в 2012 году — еще в нескольких школах столицы [19].

Более масштабная практика ШПБ реализуется в городе Кашкайш [21]. Здесь пилотный цикл, в котором участвовали четыре школы, был запущен весной 2016 года и закончился в начале лета 2017 года. Выдвигались проекты двух типов: внутришкольные (бюджет до 2,5 тыс. евро) и муниципальные (бюджет до 300 тыс. евро). В следующем цикле (учебный год 2017-2018) уже участвовали уже все 14 государственных средних школ. В 2019 году максимальный бюджет муниципального проекта был увеличен до 350 тыс. евро. ШПБ в Кашкайше будет подробно описано ниже.

Национальное школьное ПБ в Португалии также было анонсировано в 2016 году и впервые реализовано в 2016-2017 учебном году. Оно охватывает государственные средние школы, где учатся подростки 13-17 лет. Практику курирует Министерство образования. Вместе с ним координацию осуществляет ряд других государственных ведомств.

Реализация практик ШПБ в **Шотландии** началась около трех лет назад, но уже проходит во многих школах и муниципалитетах. Их особенность в том, что хотя ученики могут выбирать проекты различного типа, но практически во всех школах средства направляются на сокращение так называемой «стоимости школьного дня» — дополнительных расходов, связанных с учебой: стоимости школьной формы, учебников, школьного автобуса и т. д. Это позволяет создать для детей из небогатых семей равные с остальными возможности для получения образования. Такие проекты, например, реализуются в 11 начальных школах муниципалитета Мидлотиан [8] (выделено 80 тыс. фунтов на финансирование ШПБ, возраст участников — 8-12 лет), в двух начальных школах Глазго (выделено 20 тыс. фунтов) или в средней школе Тайнкасл [16] в Эдинбурге (выделено 10% всех средств школьного Фонда равных возможностей для учеников).

ВСТАВКА 2. ШПБ В ШКОЛЕ «КРЕМОНА» (IIS CREMONA), ИТАЛИЯ

В 2017 году специализированная средняя школа «Кремона» в Милане, в которой учится примерно полторы тысячи старшеклассников (14-19 лет), получила в рамках проекта Euth Европейского союза грант в 10 тыс. евро для реализации проекта ШПБ при поддержке миланской ассоциации «Учебный центр партисипаторной демократии» (УЦПД).

Прежде всего были определены свод правил и этапы проекта. Среди прочего, они предполагали модерирование обсуждений самими учениками, возможность предлагать проекты в группах по три студента и возможность голосовать по нескольким предложениям без ограничений.

Дискуссии проводились по классам с помощью учащихся-модераторов в присутствии руководителей проекта и представителей организационного комитета школы, после чего предложения загружались на электронную платформу OPIN.me. Каждый класс мог выдвинуть максимум два предложения с четко сформулированной идеей и предварительным бюджетом. На платформе предложения разрешалось комментировать и ставить «лайки», а десять идей, получивших наибольшую поддержку и прошедших техническую оценку, нужно было преобразовать в реальные проекты.

Далее эти десять проектов были представлены на общешкольной «ярмарке». По каждому проекту выставлялись стенды и плакаты, и можно было напрямую обсудить проекты с их инициаторами. После этого было проведено общешкольное голосование: сначала в классе на печатных бюллетенях, а затем на платформе OPIN.me, где каждый ученик имел один дополнительный голос за предпочтительный проект. На платформе зарегистрировались 446 учеников.

Были выдвинуты самые разные идеи (в том числе ремонт библиотеки, кино-клуб или создание школьного радио). В итоге школьники проголосовали за ремонт спортивной площадки и новую музыкальную студию.

По мнению представителей УЦПД, которые курировали этот проект, электронное голосование было легче организовать, однако офлайн-голосование, во время которого ученики встречались и обсуждали проекты между собой, обеспечивало более высокий уровень участия. Соответственно, комбинирование двух методов голосования дает наилучшие результаты.

Источник: <https://www.euthproject.eu/cremona>

В **Российской Федерации** первой практикой ШПБ стала программа «Молодежный бюджет» в Сахалинской области (далее – ПМБ). Она была запущена в 2017 году. Это самая крупная по объему финансирования и одна из самых масштабных по охвату школ практика в мире. Подробности, касающиеся ее реализации, приведены в настоящей работе.

Помимо Сахалина, летом 2019 года решение о реализации ШПБ было принято еще в нескольких регионах, в частности в Ямало-Ненецком автономном округе (ЯНАО), Санкт-Петербурге и Республике Коми, а также в отдельных школах других регионов. Практика ШПБ в ЯНАО интересна тем, что она реализуется на двух уровнях: региональное правительство организует обучение представителей муниципалитетов/школ, финансирует подготовку методических материалов и предоставляет участвующим муниципальным образованиям дополнительные финансовые ресурсы. Сами же практики разрабатываются и реализуются на муниципальном уровне: каждое муниципальное образование само принимает решение о реализации ШПБ, устанавливает свои правила, выделяет финансовые ресурсы и специалистов.

ШПБ существует и во многих других странах. Пилотные проекты в регионах, муниципалитетах и даже в отдельных школах запускаются в Европе [12] (см. Вставку 2), Латинской Америке, Африке.



Тренинги для учеников и учителей школ Ноябрьска, Ямало-Ненецкий автономный округ.

Источник: фото авторов публикации

1.2

Цели и задачи, стоящие перед школьными практиками ПБ

Основные цели и задачи школьного ПБ

Школьное партисипаторное бюджетирование рассматривается его организаторами и участниками в нескольких измерениях. Это способ вовлечь молодых людей в принятие тех решений, которые касаются непосредственно их самих и их окружения; способ сформировать у них активную гражданскую позицию, помочь развитию демократического мышления; и, наконец, возможность создать условия для того, чтобы подростки могли получить опыт командной работы и сотрудничества — как между собой, так и с администрацией школы и органами власти.

Нью-Йорк и Финикс

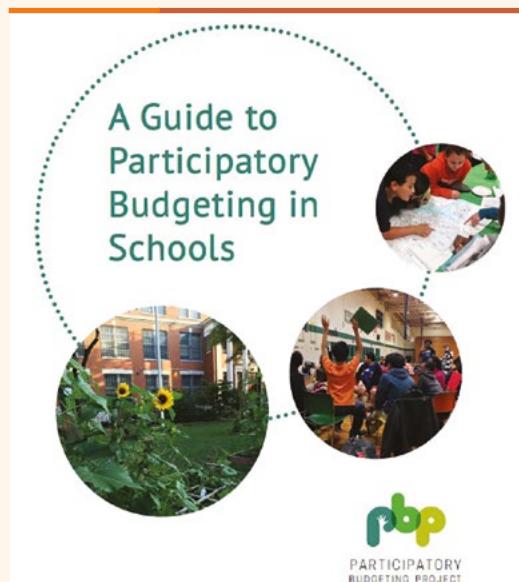
Цели, которые школы и сообщества ставили перед собой и которых достигли с помощью внедрения ПБ в различных школах Нью-Йорка и Финикса, мало отличаются друг от друга и сформулированы в «Руководстве по ПБ в школах» [17], подготовленном консалтинговой компанией «Проект партисипаторного бюджетирования» (Participatory Budgeting Project (PBP)). Это руководство является основой для разработки многих практик ШПБ в Северной Америке.



ПБ в школе — это замечательно, потому что такая практика:

- является примером демократии в действии;
- дает школьникам положительный опыт гражданской активности;
- дает возможность для вовлечения молодежи в политику и в жизнь своего сообщества;
- укрепляет школьное сообщество, выстраивая позитивные отношения между учениками и администрацией;
- демонстрирует школьникам преимущества участия в общественной жизни;

<...>



Руководство по партисипаторному бюджетированию в школах, PBP.

Источник:

<https://www.participatorybudgeting.org/pb-in-schools/>



Участие школьников в процессе ПБ позволяет им:

- наработать навык совместной работы;
- развить навыки проведения исследований, интервьюирования и опросов;
- развить навыки решения проблем и критического мышления;
- развить навыки публичной презентации;
- повысить уровень понимания потребностей сообщества и своей роли в удовлетворении этих потребностей;
- понять бюджетные процессы и развить базовые навыки бюджетирования;
- научиться проявлять заботу о благополучии других и развить чувство социальной ответственности.



Кашкайш

Организаторы ШПБ в Кашкайше рассматривают ПБ как педагогический и процесс и формулируют цели практики следующим образом [21]:

- способствовать личностному, социальному и гражданскому развитию;
- поощрять предпринимательский динамизм среди молодежи;
- содействовать более активному участию в школьной жизни и улучшать отношения школы с обществом;
- развивать опыт демократии участия;

- давать молодежи возможность быть услышанными политиками;
- развивать навыки управления, принятия решений и мотивацию;
- повышать уровень финансового образования.

Анализ опыта первых лет показал наличие целого комплекса положительных изменений. В частности, школьники отметили, что улучшилось взаимодействие между классами, повысился уровень взаимопомощи, солидарности, командной работы, появились навыки совместного достижения целей. Ученики научились модерировать обсуждение, выражать свое мнение, узнали больше о своем муниципалитете, повысился уровень их участия в принятии решений.

Сахалинская область

Цели программы ШПБ «Молодежный бюджет»:

- вовлечение молодежи в решение вопросов, касающихся развития общественной инфраструктуры, в том числе повышения ее безопасности и доступности для людей с ограниченными возможностями;
- создание и развитие в школах механизмов и традиций определения, обсуждения и совместного решения задач, касающихся как непосредственно школьников, так и населенного пункта / муниципального образования в целом;
- повышение бюджетной грамотности и гражданской активности молодого поколения, ознакомление с основами местного самоуправления;
- увеличение прозрачности и открытости бюджета.

1.3

Основополагающие принципы и характеристики ШПБ

Как правило, школы, которые участвуют в ШПБ, сами разрабатывают (или дорабатывают) процедуры и план мероприятий по реализации практики. При таком подходе легче учесть особенности каждой школы: статус, число учеников, структуру параллелей, традиции, готовность учителей и родителей участвовать в реализации практики и т. д.

Представители местных органов власти и руководство школы должны оказывать максимальную техническую поддержку ученикам и созданным в школе ученическим структурам, а также как можно меньше вмешиваться в принятие решений по вопросам, связанным с реализацией практики.

Ключевую роль в реализации ШПБ играет тренинг, в котором участвуют ученики, волонтеры, учителя, представители администрации школ и в некоторых случаях родители. Как правило, такие тренинги проводят консультационные компании, которые сопровождают разработку и реализацию практики.

Нью-Йорк и Финикс

В США не существует ответственного органа, который бы продвигал партисипаторные практики по всей стране. Развитие партисипаторного бюджетирования является ответом на запрос со стороны самих учащихся и их родителей: практики возникают на локальном уровне, следствием чего является их многообразие.

Важно отметить, что в ШПБ в США, как правило, участвуют все учащиеся, независимо от того, являются они гражданами США или нет. Это особенно важно для средних школ и университетов, где достаточно много студентов, у которых нет гражданства США [3].

Каждая школа или университет может разрабатывать свои правила, экспериментировать с механизмами участия, менять продолжительность реализации, стоимость и типы проектов, каналы участия, подходы к голосованию за проекты. Так, Департамент образования Нью-Йорка принял решение распространить ПБ на все городские общественные средние школы (их более 400) и оказал им в этом финансовую поддержку. При этом вместо единых для всех правил игры школам было предложено самостоятельно выбирать различные формы участия. Для отработки различных моделей участия



Участники партисипаторного бюджетирования в университете Нью-Йорка.

Источник: <https://www.participatorybudgeting.org/pb-in-a-public-university/>



Дискуссия с участием школьников на международной конференции «Иновации в партисипаторной демократии» (Innovations in Participatory Democracy) в г. Финикс, Аризона, 2018 г.

Источник: фото авторов публикации

в 2018 году началось пилотирование ПБ в 48 школах. На каждую школу была выделена сумма в размере 2 тыс. долларов США вне зависимости от количества учащихся. Каждая школа могла реализовывать практику ПБ по той методике, которую считает релевантной для себя. После пилотирования Департамент образования планировал провести анализ и выбрать для дальнейшего тиражирования те методики, которые окажутся наиболее эффективными для дальнейшего тиражирования. Кроме того, в помощь учителям и директорам, которые внедряют ПБ в своих школах, создано пособие «Гражданственность для всех» (Civics for all) по предмету «граждановедение», куда включен раздел по ПБ [7], а также разработано пособие «Партисипаторное бюджетирование в вашей школе» (Participatory Budgeting in Your School) [15].

Такая же ситуация и в Финиксе: каждая школа, которая участвует в ПБ, сама определяет свою модель управления, например, управление комитетами, созданными в каждом классе, или общешкольными комитетами, которые работают на базе «ученического правительства» или существующих школьных клубов. В некоторых школах для выдвижения проектных идей организуют общешкольные собрания, в других практикуется сбор идей онлайн.

Однако независимо от конкретных стратегий во всех школах процессы планируются таким образом, чтобы максимально вовлечь тех учеников, которые, как правило, не участвуют в школьной жизни [18].

Ещё одна общая особенность практик ШПБ в США: активную роль в организации участия школьников и студентов играют «бюджетные делегаты» — волонтеры из числа самих же учащихся и в некоторых случаях их родителей. Волонтеры помогают проводить собрания, выступают в роли фасилитаторов, анализируют, отбирают и прорабатывают лучшие идеи для включения в бюллетень, помогают проводить общешкольные и общеуниверситетские голосования, участвуют в подсчете голосов, мониторят ход реализации проектов.

Наконец, последняя отмеченная нами особенность экосистемы школьного ПБ в США — наличие независимых консультантов, которые помогают запускать

партисипаторные практики самым разным заказчикам, включая школы, университеты, органы власти. Ключевой организацией такого рода является американская консультационная компания Participatory Budgeting Projects (PBP). Эксперты этой организации координируют ряд инициатив по вовлечению граждан в разных городах и штатах США и Канады. В частности, консультанты PBP подготовили методическое пособие по организации школьных проектов [2].

Кашкайш

Первый цикл школьного ПБ был реализован в 2016-2017 учебном году. В 2018 году Кашкайшу был присужден статус европейской молодежной столицы. В связи с этим одной из целей второго цикла практики стало вынесение вопросов, волнующих молодежь, в центр европейских дебатов. В настоящее время реализуется третий цикл школьного ПБ. В цикле 2016-2017 учебного года в практику были вовлечены четыре школы, в 2017-2018 учебном году их количество было расширено до 14, в цикле 2018-2019 учебного года участвовали все 15 средних школ города.

Непосредственными участниками ШПБ в Кашкайше являются школьники 10-11-х классов.

Особенность этой практики — ее интегрированность с муниципальной практикой ПБ. Здесь ученики выбирают два типа проектов: внутришкольные, окончательный выбор которых осуществляют сами школьники, и муниципальные, которые выдвигаются школьниками, однако решение по ним принимается на общегородском голосовании в рамках «взрослого» ПБ в Кашкайше.

Сахалинская область



Операционное руководство
ШПБ Сахалинской области
«Молодежный бюджет».

Источник:

<https://piб.sakhminfin.ru/show/mb>

В практике «Молодежный бюджет» участвуют ученики всех 125 средних школ Сахалинской области. Процедуры реализации сахалинской практики представлены в ее «Операционном руководстве» [1].

Проектные предложения в каждой школе отбираются на основе результатов голосования всех учеников 9–11-х классов по заранее утвержденной и опубликованной процедуре голосования. В рамках предоставляемых финансовых ресурсов каждая школа может выбрать несколько проектов.

Отдельные детали процедуры идентификации и отбора проектных предложений могут меняться в зависимости от количества учеников в старших классах и от числа самих классов. Решение по этим вопросам принимается самими учениками вместе с курирующими практику преподавателями.

Участие всех старшеклассников во всех этапах проектного цикла является одним из основных принципов практики и предполагает:

- детальное информирование всех старшеклассников о проекте: цели, механизмы, задачи участников, ход реализации и т. д.;
- активное участие всех старшеклассников в выявлении, формулировке и отборе проектных предложений;
- возможность для каждого старшеклассника стать членом молодежного совета школы или активно участвовать в организации и проведении мероприятий в качестве добровольных помощников организаторам этих мероприятий;

- широкое обсуждение и оценку подготовленных проектных предложений всеми старшеклассниками;
- участие молодежных советов / старшеклассников в мониторинге выполнения и оценке результатов проектов.

Все участвующие в проекте стороны — от органов местного самоуправления до учеников школ — получают консультационную и техническую помощь на всех этапах реализации проекта. Эта работа организуется Министерством финансов Сахалинской области и осуществляется представителями муниципальных образований, прошедшими специальное обучение.

1.4

Типология финансируемых проектов

Есть несколько параметров, по которым можно классифицировать типы проектов, реализуемых в разных практиках ШПБ.

1) Направленность проектов

Проекты могут быть направлены:

- только на внутришкольные задачи, т. е. реализуются только проекты, связанные с улучшением школьной инфраструктуры или «среды обитания», направленные на создание комфортных условий для учебы, отдыха и социализации учеников. Такой подход реализуется, например, в большинстве практик ШПБ США и Канады.
- на решение более широких задач, которые имеют значение для всего населенного пункта или части его территории (не исключая, конечно, внутришкольные проекты). Такой подход реализуются, например, в рамках сахалинского «Молодежного бюджета».

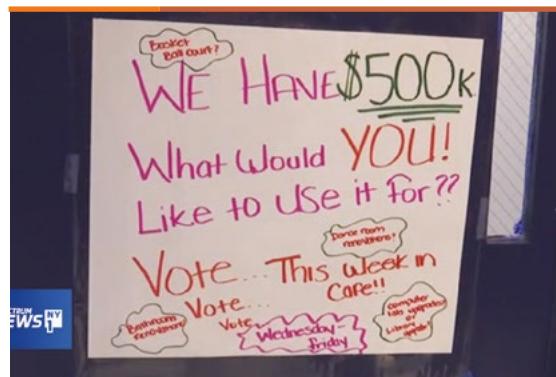
- на решение внутришкольных задач и параллельно выдвигаться учащимися для общих практик партисипаторного бюджетирования муниципальных образований. Примеры: ШПБ в Кашкайше и Национальное ШПБ в Португалии.

2) Типы финансируемых проектов

- Материальные проекты, т. е. проекты, в рамках которых финансовые ресурсы расходуются на приобретение материальных ценностей (включая выполнение работ по благоустройству, ремонту и пр.).
- Проекты общего типа, т. е. такие, где ресурсы можно тратить не только на материальные ценности, но и на оплату услуг, организацию мероприятий и т. д. (возможно, с некоторыми ограничениями).

3) Стоимость проектов

- В большинстве практик ШПБ, в особенности в тех, где реализуются внутришкольные проекты, стоимость отдельных проектов не превышает 10 тыс. долларов/евро. Здесь могут быть и исключения. Например, в практиках в двух школьных кампусах Бруклина [11] могут реализовываться проекты стоимостью до 500 тыс. долларов.
- В случае реализации общемunicipальных проектов их стоимость может достигать 300 тыс. евро (например, ШПБ в Кашкайше и Национальное ШПБ Португалии).



Агитационный плакат в школе Бруклина.

Источник: репортаж

<https://www.ny1.com/nyc/brooklyn/news/2019/03/21/participatory-budgeting-expands-to-brooklyn-students-#>

Нью-Йорк и Финикс

В США подход к типологии проектов определяется каждой школой самостоятельно. В одних школах принимается решение финансировать только материальные проекты, предполагающие достаточно длительную эксплуатацию приобретенных и/или установленных товаров без дополнительных затрат на обслуживание (например, в школе № 107 Нью-Йорка), в других – все типы проектов: материальные и нематериальные, в том числе предполагающие проведение каких-либо мероприятий (например, в школе № 139 Нью-Йорка).

С учетом этого ограничения, в рамках практик ШПБ в США финансируются практически все проекты, реализация которых может сделать пребывание и обучение в школе более комфортным.

В качестве иллюстрации разнообразия проектов, поддержанных школьниками в разные годы, можно привести следующие примеры: покупка игрушек, разведение пришкольного огорода, покупка музыкальных инструментов, покупка ноутбуков, подготовка образовательных материалов на двух языках для детей мигрантов (школа № 139 Нью-Йорка), маленькие вакуумные очистители для рук в кабинет рисования, настенный шкаф для спортивных кубков, инкубатор для выведения цыплят в кабинет биологии, настольные игры для проведения досуга в плохую погоду (школа № 107 Нью-Йорка), питьевые фонтанчики с питьевой водой (Центральная школа Финикса), информационный экран во дворе школы, материалы для 3D принтера, адаптер камеры микроскопа для выведения изображений на экран (колледж «Байосайенс» (Bioscience High School) Финикса).

В Таблице 1 приведены материальные и нематериальные проекты, выбранные учащимися в рамках еще одной практики, которая была реализована в школьном кампусе «Джон Джей» (John Jay) [11] в нью-йорском районе Бруклин. На территории этого кампуса находятся четыре образовательных учреждения для средних и старших классов.

Таблица 1. Проекты, выбранные учащимися четырех школ кампуса «Джон Джей» (John Jay), Нью-Йорк, 2018-2019 учебный год

Тип проекта	Проект	Стоимость (доллары США)	Полученные голоса (ученики)	Полученные голоса (ученики и родители)
Нематериальные (текущие расходы)	Проведение школьного карнавала	2 500	912	984
	Оборудование для спортклуба	2 500	719	849
	Ночь кино	1 000	760	820
	День профориентации	2 500	467	586
Материальные (капитальные расходы)	Реконструкция санузлов	400 000	1 071	1 263
	Питьевые фонтанчики	100 000	1 071	1 241

Кашкайш

Как отмечалось выше, школьники в Кашкайше выбирают два типа проектов: внутришкольные и муниципальные. Школьные проекты должны касаться сфер компетенции образовательного учреждения, поэтому их диапазон достаточно ограничен. Более масштабные проекты выбираются голосованием в рамках «взрослого» ПБ в Кашкайше, куда попадает часть школьных проектов, ориентированная на весь муниципалитет. Среди таких



Автобусные остановки рядом со школами с USB-портами для зарядки гаджетов и Wi-Fi.

Источник: презентация «Молодежное партисипаторное бюджетирование в Кайшкайше» (Youth Participatory Budget of Cascais), 2019 [23]



Пример школьного проекта: крытый павильон между корпусами школы «Эшкола Базика э Секундария да Сиадела» (Escola Básica e Secundária da Cidadela).
Источник: презентация «Молодежное партиципаторное бюджетирование в Кайшкайше» (Youth Participatory Budget of Cascais), 2019 [23]

молодежных идей, поддержанных горожанами в прошлые годы, — фестиваль молодежного кино, автобусные остановки с доступом к Wi-Fi и функцией подзарядки мобильных телефонов, работающие от солнечных батарей, и скамейки с возможностью подзарядки мобильных гаджетов [6].

В цикле 2017-2018 учебного года среди предложений учеников были идеи организовать кинотеатр под открытым небом, молодежный и общегородской парк, сделать ремонт комнат для переодевания при спортзале.

В цикле 2018-2019 учебного года один из утвержденных проектов предполагал финансирование учебных поездок, остальные касались либо улучшения качества интернета и закупок оборудования, либо перестройки помещений в школе [22].

Школьные проекты ограничены бюджетом в 10 тыс. евро, тогда как стоимость муниципальных проектов может достигать до 350 тыс. евро.

Сахалинская область

В рамках первого цикла «Молодежного бюджета» (2017-2018 учебный год) каждая из 125 участвующих школ могла реализовать только один проект. Во втором цикле (2018-2019 учебный год) школа могла отобрать и реализовать несколько проектов с условием, что их суммарная стоимость не превосходит

выделенный на школу объем средств (см. Раздел 1.5). Интересно отметить, что только шесть школ воспользовались этой возможностью и подали по две заявки.

По правилам этой программы могут финансироваться не только проекты, связанные непосредственно со школой. Ученики могут выдвинуть и выбрать любые проекты, направленные на развитие общественной инфраструктуры в своем населенном пункте, в том числе на повышение ее безопасности и доступности для людей с ограниченными возможностями (см. Рисунок 1). Однако и в первом, и во втором цикле подавляющее число проектов затрагивало именно школы.

Могут финансироваться также проекты, направленные на материально-техническое оснащение для проведения мероприятий муниципального уровня. Но таких проектов практически выдвинуто не было.



Рисунок 1. Типология проектов ШПБ в Сахалинской области.

Источник: описание проекта «Молодежный бюджет»
pib.sakhminfin.ru/info/mb

1.5 Финансирование ШПБ

Источники финансирования практик ШПБ существенным образом зависят от существующих в стране механизмов финансирования школ в целом. В частности, финансирование ШПБ может осуществляться следующими организациями:

- министерством финансов или министерством образования, если практика реализуется национальным правительством;
- департаментом образования региона или муниципального образования, если практика реализуется на региональном или муниципальном уровне;
- администрацией школы, ассоциацией родителей и учителей, попечительским советом школы и т. д. в случае, если практика реализуется самим учебным заведением;
- заинтересованными спонсорами: частными лицами или организациями;
- специализированными агентствами и фондами, в том числе международными;
- из других источников финансирования.

Финансирование каждого отдельного проекта в рамках ШПБ колеблется в пределах от 50 долларов (минимальная стоимость проекта в некоторых школах Нью-Йорка) до 3 млн рублей (примерно 40 тыс. долларов¹) в сахалинском ШПБ, или до 500 тыс. долларов в ШПБ в двух кампусах Бруклина.

Ограничения на стоимость проекта существенным образом зависят от многих факторов: от целей и задач, которые ставятся перед практикой, от финансовых возможностей организатора практики, от общей концепции практики и т. д. Однако в большинстве случаев в практиках ШПБ не финансируются большие проекты, поскольку считается, что главной целью выбранных проектов должно быть не решение сложных и дорогостоящих задач, а развитие у учеников навыков гражданского участия, совместной работы по определению и решению проблем, социальной ответственности и пр.

Нью-Йорк и Финикс

Средства на школьные проекты, реализуемые в рамках ШПБ в США, поступают из различных источников. Один из них — гранты, которые в Нью-Йорке получают школы с низкими образовательными результатами. Эти гранты распределяют департаменты образования на уровне городского округа. Также источниками финансирования проектов могут быть: школьные фонды, которые формируются ассоциациями родителей из частных пожертвований (в том числе со стороны самих родителей), директорские фонды, средства могут предоставляться департаментом образования города и частными организациями.

Так, практика ПБ в школе № 139 Бруклина, Нью-Йорк, была запущена руковод-

¹ Здесь и далее при описании финансовых показателей практик ПБ приведены расчёты по официальному курсу Центрального банка Российской Федерации на 17.09.2020 г. (1 доллар США = 74,92 руб., 1 евро = 88,86 руб.), если не указано иное.

ством школы в 2017 году с целью вовлечь примерно тысячу учеников школы и их родителей в решение вопроса распределения неиспользованных 12 тыс. долларов из фонда ассоциации родителей для определения приоритетных для школы проблем и реализацию соответствующих проектов.

Для финансирования практики ШПБ в Финиксе, в которой участвовали пять школ города, были использованы средства, выделенные Департаментом образования города. В общей сложности было выделено 26 тыс. долларов.

Кашкайш

Для финансирования отобранных по результатам голосования внутришкольных проектов каждой школе со стороны муниципального бюджета выделяются финансовые средства в размере 10 тыс. евро. Что касается выдвинутых и отобранных школьниками «муниципальных» проектов, их стоимость, как и стоимость проектов выдвинутых и отобранных в рамках «взрослого» муниципального ПБ, может достигать до 350 тыс. евро (см. Таблицу 2).

Сахалинская область

Финансирование выдвинутых школами проектных предложений осуществляется в основном за счет субсидий муниципальным образованиям из областного бюджета Сахалинской области, средств местного бюджета (не менее одного процента от стоимости проектов) и в отдельных случаях спонсорских взносов.

Таблица 2. Стоимость проектов в рамках ШПБ в Кашкайше, Португалия, 2016-2019 годы

Цикл (учебный год)	Количество победивших внутри-школьных проектов	Стоимость одного проекта (евро)	Общая стоимость (евро)	Количество победивших муниципальных проектов	Стоимость муниципального проекта (евро)	Общая стоимость (евро)
2016- 2017	4	2 500	10 000	1	300 000	300 000
2017- 2018	14	2 500	32 500	2	300 000	802 950
				1	202 950	
2018- 2019	15	10 500	150 000	1	350 000	350 000
Итого			192 500			1 452 950

Источники:

<https://op.cascais.pt/orcamento-participativo/projetos-vencedores>

<https://op.cascais.pt/orcamento-participativo/op-jovem201920/documentos/5e3ad797a41872b000b73a73/Brochura>

Размер субсидии из областного бюджета для каждой школы зависит от суммарной стоимости отобранных и утвержденных проектов, но не может превышать 3 млн рублей (40 тыс. долларов).

Другие интересные примеры

В Челси (см. Вставку 1) финансирование ШПБ в размере 2 тыс. канадских долларов предоставил спортивно-культурный общественный центр. Деньги не распределялись по школам, а были использованы для финансирования одного проекта, отобранного совместно всеми тремя школами города.

1.6

Управление практикой ШПБ

Орган, принимающий решение о реализации ШПБ, как правило, создает рабочую группу, в обязанности которой среди прочего входит разработка детального дизайна практики (в частности, объемы и механизмы финансирования, планы-графики подготовки и реализации практики, механизмы выдвижения и отбора проектов, типология проектов и т. д.) и соответствующих документов. Это могут быть проекты нормативно-правовых актов, операционные руководства и необходимые приложения к ним, медиапланы и т. д. Рабочая группа принимает решение и о том, какие полномочия передать на «нижние» уровни управления, определяет, какие решения могут приниматься учащимися школ.

На уровне школы создаются рабочие органы двух типов. Один из них представляет руководство и учителей школы. В большинстве случаев это один преподаватель, который курирует деятельность учеников и в случае необходимости консультирует их или организует предоставление технической помощи со стороны администрации школы и/или муниципалитета. Другой рабочий орган — это ученические советы или комитеты, которые напрямую реализуют практику. Кроме того, если практика реализуется на территории, в которую входят муниципалитеты или другие административные единицы (например, городские районы), на уровне последних также назначаются кураторы или создаются рабочие группы.

В управлении практикой ШПБ и ее реализации большую роль играют волонтеры. Как правило, это ученики, которые по каким-то причинам не вошли в ученические советы, либо учащиеся школ, в которых такие советы отсутствуют (например, во многих практиках ШПБ Нью-Йорка).

Нью-Йорк и Финикс

Координацией процесса школьного ПБ занимаются взрослые — учителя и директор. Тем не менее важную роль во всех школах США играют волонтеры из числа учащихся, которых называют бюджетными делегатами (budget delegates). Они помогают распространять информацию о практике, анализировать первоначальные идеи, дорабатывать их и формировать бюллетень с финальным списком проектов, организовывать голосование. В разных школах используются различные подходы к выбору бюджетных делегатов.

Функции бюджетных делегатов можно рассмотреть на примере начальной школы № 107 Нью-Йорка. Здесь бюджетными делегатами не становятся по факту волеизъявления. Если ученики хотят взять на себя эту роль, они должны написать эссе с обоснованием своей мотивации, описанием намерений и аргументами, почему именно они достойны этой роли. Эти эссе учителя зачитывают вслух на одном из уроков, ученики голосуют за то, которое понравилось им больше всего. Каждый имеет один голос.

Эссе зачитываются анонимно, голосующие ориентируются только на их содержание. В 2019 году бюджетными делегатами таким образом были выбраны 9 человек. Каждый делегат получает лист с описанием правил участия. Рабочие встречи делегатов часто проходят во время обеденного перерыва (это одна из причин, почему не все стремятся стать бюджетными делегатами).

Бюджетными делегатами могут стать только ученики 4-го класса. Это решение предваряла дискуссия о том, на какой класс ориентироваться — 4-й или 5-й. В итоге было решено остановиться на 4-м классе, так как 5-й класс является выпускным в американской начальной школе.

Другой подход к управлению практикой применен в проекте, реализуемом в двух кампусах средних школ в Бруклине [11] (см. также разделы 1.4 и 1.5). Здесь советы кампусов планируют весь процесс реализации практики, обсуждают и устанавливают правила его реализации, собирают и обсуждают предложения от остальных учеников. Далее они согласовывают предварительно отобранные проекты с директорами и ответственным за административно-хозяйственную часть, после чего готовят проекты, которые войдут в бюллетени для общего голосования по кампусу. Учителя и руководство кампусов в этом процессе не участвуют.

Кашкайш

На муниципальном уровне ответственность за организацию и координацию ШПБ в Кашкайше несет отдел по вопросам гражданского участия (Citizen and Participation Division). Однако ввиду того, что практика затрагивает сферы ответственности разных ведомств, создана межведомственная рабочая группа, возглавляемая главой этого отдела. В группу входят еще пять сотрудников отдела, а также по одному представителю четырех других департаментов мэрии, чья работа касается непосредственной работы с молодежью или вопросов образования.

В ходе планирования и реализации практики рабочая группа встречается несколько раз в год, чтобы согласовать свою работу. На встречах также присутствуют учителя. Чтобы обеспечить прямую связь со школами-участниками,

за каждым учреждением образования закреплены ответственные за коммуникацию члены группы. Таким образом обеспечен постоянный контакт рабочей группы со школами.

Сахалинская область

Управление «Молодежным бюджетом» осуществляется на трех уровнях: региональном, муниципальном и школьном. Организатором программы на региональном уровне является Министерство финансов Сахалинской области. В министерстве создана рабочая группа, которая:

- готовит проекты регулирующих реализацию программы нормативно-правовых актов;
- готовит и распространяет методические и информационные материалы;
- определяет сроки проведения основных этапов реализации проекта;
- организует и выборочно участвует в обучении представителей муниципальных образований и молодежных советов, а также волонтеров;
- при необходимости организует дополнительный технический анализ и экспертизу поданных проектных предложений;
- осуществляет мониторинг реализации проекта на всех его этапах.

Для организации работ на муниципальном уровне решением администрации муниципального образования назначается куратор или создается курирующая проект рабочая группа (далее – «муниципальный куратор»), которые яв-

ляется связующим звеном между школами, администрацией муниципального образования и Министерством финансов и выполняют следующие функции:

- предоставляют школам муниципалитета всю информацию по проекту; участвуют в распространении методических, информационных и рабочих материалов;
- привлекают к участию в проекте волонтеров;
- участвуют в организации и проведении обучающих мероприятий;
- проводят мониторинг и в качестве консультанта выборочно участвуют в собраниях молодежных советов, в классных и общешкольных собраниях, а также в общешкольном голосовании;
- организуют/координируют проведение технического анализа проектных предложений, а также разработку технической документации, необходимой для реализации проектов, отобранных по итогам голосования;
- содействуют молодежным советам и школьным кураторам в подготовке мероприятий, посвященных открытию объекта, и участвуют в них.

Для содействия молодежному совету (см. ниже на стр. 44), а также для осуществления связи между школой и администрацией муниципального образования решением руководства школы назначается школьный куратор, который:

- оказывает молодежному совету консультационную и организационную помощь (без прямого вмешательства в его работу);
- в сотрудничестве с членами молодежного совета участвует в планировании и проведении информационной кампании по ПМБ среди учеников школы;

- совместно с муниципальным куратором организует распространение необходимых методических и информационных материалов;
- привлекает инициативных школьников в качестве членов молодежного совета или волонтеров;
- совместно с молодежным советом участвует в разработке правил, определяющих процедуры практики;
- в качестве наблюдателя и консультанта принимает участие во всех собраниях, проводимых в школе в рамках проекта;
- участвует в организации и проведении общешкольного голосования по выдвинутым проектным предложениям;
- осуществляет мониторинг реализации ПМБ в школе и информирует о его ходе все заинтересованные стороны;
- содействует молодежным советам в подготовке мероприятий, посвященных открытию объекта, и участвует в них.

В рамках проекта в каждой из участвующих школ формируется молодежный общественный совет. Обычно в него входят не менее семи старшеклассников. Молодежный совет играет ключевую роль в проекте. На уровне школы он (в сотрудничестве со школьным и муниципальным кураторами) планирует, координирует и осуществляет все необходимые мероприятия, связанные с реализацией ПМБ.

Молодежный совет и его члены:

- участвуют в обучающих мероприятиях, организуемых в рамках проекта;
- в сотрудничестве со школьным куратором планируют и проводят информационную работу с учащимися школы (информирование на каждом из этапов проекта, ответы на вопросы, сбор предложений и идей);
- организуют и проводят подготовительные мероприятия и все собрания в рамках проекта;
- при поддержке специалистов из администрации муниципального образования проводят предварительный технический анализ выдвинутых на общем собрании предложений и формируют проектные предложения с соответствующими иллюстрационными материалами;
- в сотрудничестве с администрацией школы, муниципальным и школьным кураторами организуют и проводят общешкольное голосование и подводят его итоги;
- участвуют в подготовке и проведении мероприятий, посвященных открытию объекта.

Важную роль в реализации проекта на всех ее этапах играют волонтеры — инициативные граждане (в частности школьники), которые на добровольной основе помогают всем участникам проекта.

Волонтеры могут работать как с одной школой, так и помогать муниципальным кураторам в работе с несколькими школами городского округа. Волонтеры могут заявить о своем желании участвовать в проекте и зарегистрироваться в администрации школы или соответствующего муниципального образования по телефону, электронной почте или лично.

2 Глава

Проектный цикл школьных практик ПБ



2.1 Проектный цикл

Полный цикл практик ШПБ можно условно разбить на три части. Первая часть — это подготовка к реализации практики. Она включает разработку (или доработку) дизайна практики, подготовку операционного плана, обучение участников и распространение информации в школах и среди населения. Вторая часть — реализация практики: от распространения информации и выдвижения идей до отбора и утверждения конкретных проектов. И наконец, цикл реализации утвержденных проектов. Очередность этих мероприятий, их содержание и продолжительность могут в значительной степени отличаться от практики к практике. Даже в рамках одной практики они могут меняться из года в год с учетом накопленного опыта, изменений в политике и финансировании и т. д. Некоторые процессы могут идти и параллельно. Однако важно то, что цикл реализации практики во всех случаях привязывается к учебному году.

Далее представлен план-график цикла реализации проекта рассматриваемых базовых практик.

Нью-Йорк и Финикс

В общем виде проектный цикл ШПБ, используемый в различных практиках ШПБ в США, универсален и включает пять этапов:

- 1. Сбор проектных идей** в рамках класса или всего школьного сообщества. Идеи могут аккумулироваться в ходе общешкольных собраний в формате презентации и обсуждения в каждом классе или на информационных пунктах.
- 2. Разработка проектных заявок.** Волонтеры из числа школьников анализируют собранные на предыдущем этапе идеи и оформляют их в предложения с планом и сметой. На этом этапе отсеиваются идеи, которые не входят в рамки полномочий школы и не вписываются в бюджет.
- 3. Презентация проектов.** Инициаторы проектов / волонтеры делятся с остальными учащимися своими наработками на основе полученных идей, рассказывают, за какой финальный список проектов учащимся будет предложено проголосовать.
- 4. Голосование сообщества.** Школьное сообщество голосует за представленные проектные заявки.
- 5. Внедрение.** Реализуются проекты, набравшие максимальное число голосов.

В разных школах США календарные циклы несколько различаются. В качестве типичного может быть рассмотрен проектный цикл в школе № 139 Нью-Йорка (см. Таблицу 3).

Таблица 3. График реализации основных этапов практики ШПБ в школе № 139 Нью-Йорка

Этап	Период
Сбор идей	Январь
Анализ и доработка идей, формирование итогового списка проектов для бюллетеня	Февраль-март
Голосование за проекты	Апрель
Реализация проектов	С апреля и далее

Источник: подготовлено авторами на основе интервью с представителями школы № 139

Кашкайш

Запуску каждого цикла практики предшествует подготовительный этап, который включает в себя тренинги для учителей, заинтересованных сотрудников муниципальных органов власти и родителей, молодежные сессии для совместного планирования и уточнения правил реализации практики, презентацию и утверждение правил в мэрии, а также составление пошагового плана мероприятий. Проектный цикл непосредственно школьной практики включает в себя несколько этапов (см. Таблицу 4).

Таблица 4. График реализации основных этапов практики ШПБ в Кашкайше

Этап	Период
Выдвижение и обсуждение проектных идей в школах	Январь
Технический и финансовый анализ выдвинутых идей, оценка возможности реализации	Январь-март
Внутришкольные проекты	
Презентация проектов, отобранных для общешкольного голосования	Первая половина марта
Голосование за внутришкольные проекты	Вторая половина марта
Объявление результатов, церемонии награждения авторов внутришкольных проектов сертификатами, праздничный пикник	Май-июнь
Реализация внутришкольных проектов	Начиная с июня
Муниципальные проекты	
Общегородское голосование за муниципальные проекты, в котором также участвуют проекты, выдвинутые школами	Ноябрь
Утверждение муниципального бюджета на следующий год с учетом стоимости выбранных муниципальных проектов, в числе которых могут быть проекты, выдвинутые школами	Декабрь
Реализация муниципальных проектов	Следующие 2-3 года

Источник: составлено авторами на основе брошюры «Молодежное партисипаторное бюджетирование в Кашкайше» (Cascais Youth Participatory Budget, 2017/18) и правил реализации ШПБ в Кашкайше «Нормас де партисипау» (Normas de Participação, 2016) [14]

Сахалинская область

В Таблице 5 представлен план-график цикла реализации практики «Молодежный бюджет» в Сахалинской области.

Мероприятия некоторых этапов могут проводиться параллельно. Например, общешкольное голосование в одной школе может быть запланировано и проведено после того, как в другой школе того же муниципалитета уже подведены итоги голосования и отобран победивший проект.

Другие интересные примеры

В Челси избранные в школах послы с января по июнь 2016 года встречались каждые две недели, чтобы обсудить внутришкольные процессы, а потом в течение шести месяцев ежемесячно собирались для обсуждения общих вопросов. Каждая школа выдвинула свои проекты, и в конце годового цикла обсуждений голосованием послов, а потом и голосованием в каждой школе был выбран один совместный проект.

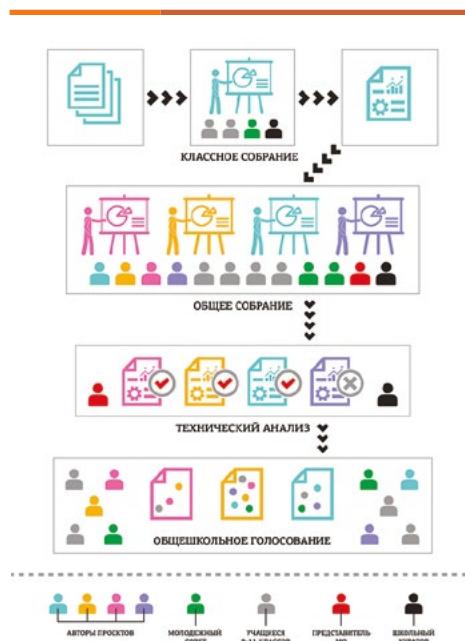


Схема цикла реализации «Молодежного бюджета» Сахалинской области из информационной листовки практики

Источник: <https://pib.sakhminfin.ru/show/mb>

Таблица 5. График реализации основных этапов практики «Молодежный бюджет» в Сахалинской области

Этап / задача	Начало этапа	Продолжительность
Подготовительные мероприятия		
Информационная кампания на уровне региона и в муниципальном образовании	Сентябрь	До окончания проектного цикла
Разработка (или доработка) тренинг-модулей для отдельных категорий участников проекта	Август–сентябрь	20 дней
Проведение тренингов	Сентябрь	20 дней
Информационная кампания в школах	15 октября	До окончания проектного цикла
Подготовка к проведению собраний в классах со стороны молодежного совета и кураторов	20 октября	7 дней
Выдвижение и отбор проектных предложений: большие школы		
Выдвижение и обсуждение предварительных проектных идей / предложений на собраниях в классах	1 ноября	7 дней
Оформление проектных идей и их представление на общешкольном уровне	8 ноября	4 дня
Проведение общих собраний учеников или собраний делегатов от классов (с участием кураторов из муниципалитета)	13 ноября	12 дней (по одному дню в каждой школе)
Предварительный технический анализ выдвинутых предложений со стороны молодежного совета совместно со специалистами из муниципалитета	26 ноября	14 дней
Оформление и размещение информации по отобранным проектным предложениям	10 декабря	3 дня
Общешкольное голосование	13 декабря	3 дня (по одному дню в каждой школе)
Выдвижение и отбор проектных предложений: малокомплектные школы		

Этап / задача	Начало этапа	Продолжительность
Проведение общего собрания старших классов (с участием кураторов от муниципальных образований)	15 ноября	30 дней (по одному дню в каждой школе)
Определение победителей голосования и утверждение проектных предложений		
Отбор победителей голосования	17 декабря	1 день
Анализ и доработка проектного предложения, подготовка технической документации на муниципальном уровне	18 декабря	До трех месяцев
Утверждение проектного предложения	15 февраля	До двух месяцев

Программа SOEN Европейского союза

«Руководство по школьному партисипаторному бюджетированию» [12], разработанное для восточноевропейских стран в рамках программы PlaNET Social Enterprise 2.0 (SOEN) Европейского союза устанавливает следующие этапы разработки и реализации ШПБ:

1. Решение о начале ПБ в школе.
2. Создание инициативной группы в школе.
3. Неформальные семинары во всех классах и с персоналом школы.

4. Распространение информация о ШПБ в школе и приглашение учащихся к участию.
5. Разработка правил ШПБ.
6. Сбор и проверка идей учащихся в соответствии с правилами ШПБ.
7. Семинары по управлению проектами для команд.
8. Презентация проектов учащихся для всей школы.
9. Отбор проектов.
10. Объявление победителей.
11. Предоставление технической поддержки победителям.
12. Реализация проектов.
13. Финансовый учет и отчетность по проекту.

2.2 Обучающие мероприятия

Тренинги имеют ключевое значение для успешной подготовки и реализации любой практики ШПБ. Они проводятся для всех участников процесса: представителей муниципальных органов власти и руководства / преподавателей школ, членов ученических структур (советов, комитетов, инициативных групп и т. д.), волонтеров.

Как правило, тренинги проводятся организациями / консультационными компаниями, имеющими опыт подготовки и реализации аналогичных практик. Тренинги можно организовать в форме деловой игры, интерактивных презентаций, мастер-классов, круглых столов и т. д. Они могут также встраиваться в школьный учебный процесс, если в расписании есть предметы, позволяющие это сделать.

Нью-Йорк и Финикс

Перед тем, как запустить городскую практику ШПБ в Финиксе, 24 сентября 2016 года компания RVP провела тренинг для более чем 60 старшеклассников, учителей, директоров школ и сотрудников Департамента образования города. В процессе тренинга участники приняли участие в деловой игре — имитации процесса ШПБ, которая началась со сбора идей и завершилась голосованием по выдвинутым проектам. Такого рода тренинги проводились и проводятся в других практиках ПБ в школах Финикса и Нью-Йорка. Особое внимание уделяется обучению учителей, которые будут вовлечены в реализацию практики, а также подготовке фасилитаторов и бюджетных делегатов, поскольку на них ложится основная ответственность по работе с учениками, выдвижению и доработке предложений, по организации и проведению голосования. Проведение

тренингов, как и многие другие мероприятия в рамках ШПБ в Финиксе и Нью-Йорке, каждая школа осуществляет по своему плану, к разработке которого часто привлекаются специалисты компании RVP.



Начало тренингов в Финиксе, сентябрь 2016 г.

Источник: <https://www.participatorybudgeting.org/phoenix-schools-are-making-history-again-with-pb/>

Кашкайш

В рамках подготовительного этапа перед запуском практики проводятся тренинги для учителей, заинтересованных сотрудников муниципальных органов власти и родителей.

Неформальное обучение для учителей включает три блока тем:

- Активное гражданство — 3 часа.
- Концепция прямой партисипаторной демократии — 25 часов.
- Концепция репрезентативной демократии — 50 часов.

В каждой школе для учеников классов, участвующих в ШПБ, было проведено около десяти учебных занятий в их классных комнатах. Они были организованы муниципальной командой ШПБ и независимой образовательной компанией «Продусос фикс» (Produções Fixe), занимающейся разработкой и развитием образовательных программ, а также местной молодежной ассоциацией «Рота жовем» (Rota Jovem).



Игра «План Б» в рамках занятия для школьников по партисипаторной демократии, Кашкайш.

Источник: <https://op.cascais.pt/orcamento-participativo/noticias/5a3246cb7c6e06b1008ed11c/OP-Jovem-201718-or-Definicao-de-normas>

Сахалинская область

В рамках программы «Молодежный бюджет» его организаторами проводятся тренинги для всех участников: муниципальных и школьных кураторов, членов молодежных советов, волонтеров.

Цель тренингов — обучить большее число участников реализации проекта, используя доступные ресурсы. Обучение проводится в форме кустовых семинаров, вебинаров (особенно для удаленных городских округов и входящих в их состав населенных пунктов), онлайн-консультирования.

Для проведения тренингов готовятся информационные материалы, используются специально разработанные рабочие тетради и другие учебные материалы.



Тренинг для учеников, школьных и муниципальных кураторов, Сахалинская область, 2019 г.

Источник: фото авторов публикации

Другие интересные примеры

В рамках запущенной в 2019 году практики ШПБ в Ямало-Ненецком автономном округе в течение одной из смен в детском лагере «Снежинка» в Тюменской области был проведен цикл тренингов для школьников и вожатых лагеря. Участие в тренинге и связанных с ним мероприятиях было добровольным, ученики могли выбрать тренинги как одно из нескольких альтернативных мероприятий. Интерес к тренингам был очень велик: в них активно участвовали 50 человек в возрасте от 9 до 17 лет. Наибольшую активность проявляли дети 11-12 лет.

Участникам были представлены три реализуемые в округе практики ПБ. Тренинги были проведены в формате мастер-классов для детей, общелагерных мероприятий и мастер-классов для вожатых, которые после тренингов сами проводили работу в своих отрядах. Специально для смены ПБ была разработана игра «Город ВП № 58», с помощью которой дети учились выполнять картирование проблем, изучая карту вымышленного города, искать проблемы города в газетных статьях и разрабатывать проектные идеи на основе полученной информации. После этого они прошли все этапы цикла практики ШПБ от идеи до выбора проектов и награждения победителей. Фактически после тренингов все его участники были готовы начинать реализацию ШПБ в своих школах.



Ярмарка проектов и голосование в детском лагере «Снежинка», ЯНАО, 2019 г.

Источник: фото авторов публикации

2.3 Информационная кампания и механизмы распространения информации

После принятия решения о реализации практики организаторы начинают информирование учеников и других участников ШПБ на общешкольных и родительских собраниях, прочих мероприятиях на уроках и переменах, а также с помощью афиш, плакатов и т. п. Активно задействуются социальные сети, в том числе фейсбук и инстаграм, а также сайты организаторов практики или специальные сайты самих практик. Во многих практиках ШПБ активную роль в распространении информации играют прошедшие подготовку волонтеры.

Нью-Йорк и Финикс

Администрации школ в США информируют учащихся о запуске школьного ПБ через учителей, а также рассказывают о практике на общешкольных и родительских собраниях.

Одним из популярных способов информирования являются агитационные афиши и плакаты в поддержку конкретных идей, которые делают и демонстрируют в школе сами ученики.

Для распространения информации используются и социальные сети, включая фейсбук и инстаграм.

Кроме того, во многих школах на этом и последующих этапах проектного цикла активную роль в распространении информации о практике играют прошедшие тренинг бюджетные делегаты. Используются местные печатные СМИ и школьные газеты. Так, еженедельная газета школы № 139 Нью-Йорка «Регби роад репортер» (The Rugby Road Reporter) посвятила специальный выпуск началу проекта ШПБ (см. Рисунок 2) и продолжает регулярно печатать материалы по ПБ².

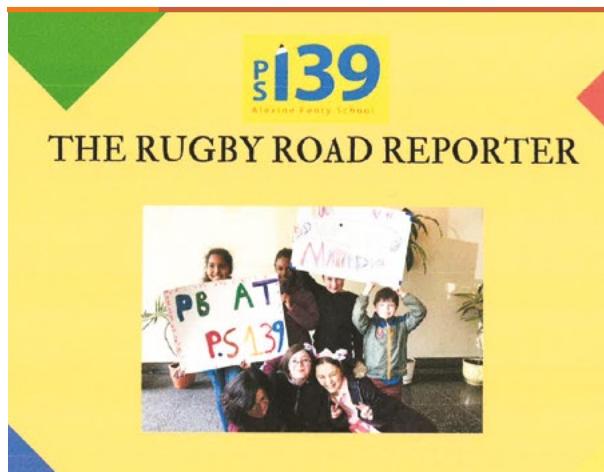


Рисунок 2. Первая страница школьной газеты «Регби роад репортер» (Rugby Road Reporter), посвященная началу ШПБ, 2016 г.

Источник: фото авторов публикации

² <http://www.ps139.org/category/news/participatory-budgeting/> (дата обращения: 19 октября 2020 г.)

Кашкайш

Информационная кампания фактически начинается уже с момента обсуждений с учителями и школьниками правил предстоящего цикла практики. В обсуждение вовлечены представители школьников и педагогов всех участвующих в практике школ. Они информируют учеников и учителей в своих школах о ходе обсуждения и принятых решениях.

После того как дизайн практики согласован и утвержден, начинается публичная информационная кампания. Вывешиваются большие растяжки на входе в школу и постеры, информация публикуется в местных медиа, на официальном сайте практики и в социальных сетях, включая фейсбук и инстаграм. Используются и неформальные каналы: непосредственное общение учителей, учеников и их родителей.

Сахалинская область

Информация о практике распространяется всеми участниками проекта: рабочей группой Министерства финансов, муниципалитетами, молодежными советами и кураторами в школах. На всем протяжении подготовки и реализации практики населению и, в частности, школьникам предоставляются данные не только о специфике и требованиях практики, но и о наиболее интересных проектных идеях, выдвинутых и реализованных в рамках аналогичных проектов в других регионах РФ и зарубежных странах.

Поскольку ключевыми участниками практики являются ученики, регулярное и детальное информирование на уровне школ играет решающую роль. Информационные материалы размещаются внутри школ в наиболее посещае-

мых местах (фойе, библиотека и др.), а также распространяются в классах, участвующих в практике. Проводятся классные собрания, информация размещается в социальных сетях, а также распространяется через местные и региональные СМИ и сайты вовлеченных организаций.

Информационную кампанию на уровне школы планируют и реализуют прошедшие тренинг члены молодежного совета и курирующие проект преподаватели. Для информационной кампании молодежный совет использует материалы, полученные во время тренинга, а также материалы, подготовленные и разосланные рабочей группой при ответственном органе исполнительной власти муниципалитета.



Информационные плакаты в школах, Сахалинская область, 2018 г.

Источник: фото авторов публикации

2.4 Разработка правил реализации практики ШПБ

Еще один элемент, имеющий решающее значение для успешности практики ШПБ, – это участие школьников в разработке правил и процедур участия в ней. Как правило, такая работа начинается сразу после того, как часть учеников и учителей прошла обучение по практике ШПБ. Она активно практикуется на начальных этапах подготовки и реализации практики ШПБ и фактически применяется до конца цикла, поскольку на каждом этапе ее осуществления возникают вопросы, связанные с уточнением или доработкой процедур.

Учителя и представители администрации школы, а также, возможно, родители могут выступать в роли помощников в этой работе, но не должны брать на себя принятие решений.

Нью-Йорк и Финикс

В 2016 году в школах Финикса сразу после тренинга в форме деловой игры (см. Пункт 2.2) обученные фасилитаторы начали работать с командами учеников, преподавателей и директоров в каждой из пяти средних школ. На первом этапе была поставлена задача разработки и планирования отдельных процессов ШПБ в каждой школе. Команды обсуждали цели своей практики, выбор модели и роли возможных участников на каждом этапе. В частности, обсуждался процесс выдвижения и сбор проектных идей. В результате, как уже было отмечено выше (см. Раздел 1.3), оставаясь в рамках общей концепции максимального участия всех учеников, каждая школа сама определила свою модель управления и свои процессы инициирования, сбора и доработки проектных идей, детали процесса голосования и т. д.

Такой же подход практикуется и в школах Нью-Йорка: волонтеры и учителя, пройдя необходимое обучение, организуют в своих школах/классах обсуждение и согласование процедур, по которым будет реализовано ПБ.



Выработка правил и планирование процесса ШПБ в школе в Финиксе.

Источник: <https://www.participatorybudgeting.org/phoenix-schools-are-making-history-again-with-pb/>

Кашкайш

Ежегодный цикл подготовки и реализации ШПБ в Кашкайше начинается с обсуждения и согласования правил предстоящего цикла практики (см., например, [6]). На эти обсуждения приглашаются представители всех участвующих в ШПБ школ: как ученики, так и учителя. В ноябре 2017 года на эти двухдневные обсуждения были приглашены 28 учеников (по два ученика от каждой школы) и 15 учителей, которые представляли все 14 школ-участников. Разработанные в процессе обсуждения правила были официально утверждены мэрией в январе 2018 года.

Сахалинская область



Участники практики «Молодежный бюджет» в Сахалинской области дорабатывают правила для школы с использованием рабочей тетради.

Источник: <https://pib.sakhminfin.ru/show/mb>

Общие правила, устанавливающие принципы и процедуры реализации практики, определены нормативными документами и операционным руководством проекта и одинаковы для всех участвующих школ. Однако молодежные советы могут уточнять детали этих процедур в зависимости от местной специфики (например, в зависимости от числа учеников в школе, количества классов и т. д.). Это могут быть и детали процедуры проведения собраний, и общешкольного голосования. Например, для небольших школ и классов может быть принято решение о голосовании поднятием руки или о какой-то другой простой процедуре голосования. Также правила могут определять, через сколько дней после общего собрания будет

проведено голосование и какова продолжительность голосования, как выбирается проект-победитель, как поступить в случае, если два или более проектов набрали равное количество голосов, но попасть в группу победителей может только один и т. д.

Другие интересные примеры

В рамках практик ШПБ в Челси (см. Вставку 1), ученики начальных школ в возрасте от 8 до 12 лет сами устанавливают большинство правил реализации практики. В частности, они определяют процедуру отбора делегатов от школ, отбора проектных предложений на уровне школ и окончательного межшкольного голосования, а также регламент работы межшкольного собрания делегатов.

2.5 Инициирование и выдвижение проектных предложений

Выдвижение проектных идей должно быть наиболее креативной частью всего процесса реализации ШПБ. Здесь демонстрируются навыки видения учениками будущего своей школы и как института, и как сообщества учеников, а также своей роли в этом будущем.

Важную роль в процессе обсуждения и выдвижения проектных идей играют механизмы коммуникации среди учеников. При планировании дизайна практики необходимо обеспечить активное обсуждение идей внутри небольших групп учеников, на уровне школы и, возможно, на межшкольном уровне. Такие мероприятия позволяют выдвинуть интересные и свежие идеи и выбрать лучшие из них. Кроме того, они позволяют ученикам научиться четко формулировать и представлять свои идеи, слушать и уважать мнение других учеников, коллективно обсуждать все предложения и сообща принимать решения.

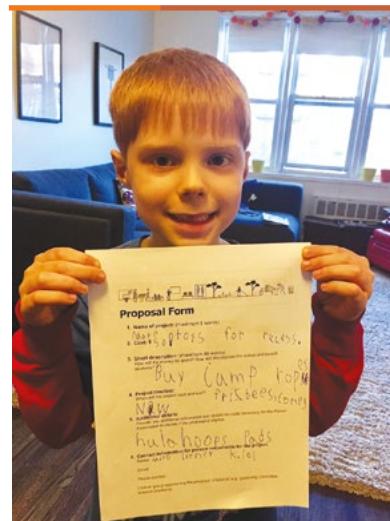
Технически выдвижение идей можно организовать и от групп учеников, и от классов, и на общешкольном собрании, онлайн и офлайн.

Нью-Йорк и Финикс

Проектные предложения могут собираться через общешкольное собрание (проводится презентация программы, после чего школьникам предлагается заполнить бумажные опросники), через презентации поочередно в каждом классе (инициативная группа рассказывает о программе и собирает идеи) или через информационные пункты (в столовой или в холле, где школьники могут подать свои идеи во время обеда или перемен).

В нью-йоркской начальной школе № 139 идеи могут выдвигать все ученики со 2-го по 5-й классы. Проектные идеи не подаются индивидуально, а только от классов. Каждый класс может подать максимум пять идей, заполнив бумажные бланки или формы в Google Doc. Каждая подаваемая идея проходит через предварительное обсуждение внутри группы. Всего в школе – 12 классов, таким образом в рамках одного цикла может быть подано до 60 идей.

В школе № 107 идеи подаются не от классов, а индивидуально. И школьники, и учителя, и родители — все могут выдвигать идеи. Замысел состоял в том, чтобы вовлечь все школьное сообщество. В 2018 году было подано около 200 идей.



Ученик из школы № 139 Нью-Йорка с заполненной заявкой со своей идеей для участия в ШПБ.

Источник:

<https://participatorybudgeting.org>

Кашкайш

Групповые обсуждения и выдвижение проектных предложений в Кашкайше организуются на сессиях, которые проводятся по параллелям и проходят в формате обсуждений в группах, где все желающие могут представить свои идеи.



Обсуждение проектных идей в школе в Кашкайше.
 Источник: <https://www.blog.urbact.eu/2018/08/cascais-bets-on-its-young-people/>

Участники сессии делятся на группы от пяти до девяти участников и рассаживаются за отдельные столы. Дискуссию за каждым столом ведёт модератор. Каждая группа может предложить две идеи для школы и одну идею для муниципалитета.

Затем на сессии организуется общее голосование, по результатам которого выдвигаются восемь предложений для школы и одно для муниципалитета.

В цикле 2018-2019 учебного года в 15 школах прошло 35 раундов таких дискуссий, в ходе которых обсуждались 462 идеи для школ и 261 идея для всего сообщества (275 в 2017 году). В обсуждениях приняли участие 2 346 учеников (2 208 в 2017 году), проголосовали 5 845 человек.



Рисунок 3. Динамика выдвинутых проектных идей в Кашкайше.
 Источник: презентация «Молодежное партисипаторное бюджетирование в Кайшкайше» (Youth Participatory Budget of Cascais), 2019 г. [23]

Сахалинская область

Подготовка к проведению собраний в классах

После завершения цикла тренингов и до начала кампании по выдвижению проектных предложений членами молодежного совета совместно с преподавателями-кураторами и волонтерами проводится подготовительная работа. Она включает в себя разработку плана и проведение информационной кампании в школе, а также обсуждение и определение правил, определяющих процедуры проведения собраний и общешкольного голосования в данной школе. Кроме того, можно провести мероприятия, направленные на более активное и эффективное выдвижение проектных идей со стороны учеников: картирование прилегающей к школе территории и всего населенного пункта с обозначением проблем; подготовка фотографий, рисунков или видеороликов; изучение опыта реализации аналогичных проектов в России и за рубежом; обсуждение возможных проектных идей в малых группах.



Выдвижение и отбор проектного предложения в классе, Сахалинская область, 2018 г.

Источник: фото авторов публикации

Выдвижение и предварительный отбор проектных предложений: большие школы

Предварительные проектные предложения выдвигаются и обсуждаются на собраниях в классах. Организуют и проводят эти собрания члены молодежного совета. Авторы каждого предложения представляют его классу, после

чего проводится их обсуждение и доработка. Участники собрания могут предложить объединить некоторые предложения или внести в них изменения. По итогам собраний от каждого класса выдвигается одно проектное предложение. Предложение отбирается прямым и открытым голосованием.

Как правило, голосование проходит следующим образом: листы с описанием проектов вывешиваются на стену, а участники собрания получают по две цветные наклейки (два голоса). Каждый участник может выбрать два разных проектных предложения и отдать им свой голос, наклеив свою наклейку на соответствующий лист. Молодежный совет может принять правила, определяющие детали процедуры голосования. От класса выдвигается предложение, набравшее наибольшее количество голосов.

Кроме выдвижения проектного предложения, на собрании класса выбирают три делегата на общешкольное собрание делегатов.

2.6 Предварительный анализ, доработка или отсев проектных предложений

Чем лучше организован процесс выдвижения проектных идей в школе, тем выше вероятность получения большого количества проектных идей. Естественно, что некоторые из этих идей могут не соответствовать установленным требованиям (по типологии и стоимости проекта, технической осуществимости и т. д.), целям практики, повторять друг друга или быть взаимосвязанными и т. д. Анализ, отсев и доработка оставшихся идей могут быть организованы на двух уровнях.

Первый уровень — предварительный отсев и доработка предложений — проводится самими учениками. Это может быть организовано на общем собрании школы / соответствующих параллелей ученическими комитетами или прошедшими соответствующий тренинг волонтерами совместно с авторами идей или же специально созданными группами, в которые кроме учеников могут войти преподаватели или родители. При необходимости в этой работе могут участвовать и приглашенные специалисты из администрации школы или муниципалитета.

Второй уровень анализа (в случае, если установленная максимальная стоимость проекта высока) предполагает вовлечение технических специалистов муниципального образования или школы, которые при необходимости могут делать эту работу совместно со школьниками.

В любом случае информация о ходе работы над выдвинутыми проектными идеями, обязательно доводится до школьников, инициировавших проектное предложение.

Нью-Йорк и Финикс

Nine Amazing Projects for PS 139!

1. Playground Blocks & Play Equipment	\$4,000
Buy imagination playground foam blocks, jump ropes, cones, hula hoops, and other playground toys and equipment. Help kids make huge creations, pretend, learn new skills, and have fun!	
2. Makeover Teachers Lounge	\$4,000
When copiers break down, teachers aren't able to supply information to students and parents, making their job harder. Purchase or lease new copiers and printers, buy ink, paper, furniture, coffee/tea, and other supplies.	
3. Laptops for 3rd Grade	\$4,000
Purchase Chromebook laptops that will raise student engagement for all 3rd graders and be used for research. Students will learn to type and publish independent writing, make presentations for collaborative Social Studies projects, and improve reading.	
4. Spanish Language & Culture Resources for Dual Language Program	\$2,500
Purchase authentic Spanish language and cultural books, games, and classroom materials for Spanish language instruction. Dual language program staff will manage these materials, which are currently missing from their program. (approximately \$800/per grade)	
5. Fix & Buy New Musical Instruments	\$4,000
Build an orchestra program equal in strength to the band program. Buy 15 violins, 15 violas, 8 cellos, and extra parts, and fix broken instruments, to start an orchestra next year with 3rd grade, then gradually expand to 5th grade.	
6. Harmony Club for Middle Eastern Culture & Dance	\$1,500
12 children in grades 2-4 will meet over 2 weeks to learn Middle Eastern culture and dance, then share their learning in a school performance. Students will study traditional drumming, dance, and costumes, including Soft Dance, Qawwali performance, and Oud with Dhama.	
7. Music & Theater for Multicultural Learning	\$5,500
In June, Pamikijam will perform a high energy "globe-spanning musical adventure" for students and teachers, with music, singing, and dancing from India, Pakistan, Bangladesh, and Africa. Tejas SEA will then perform a popular fable with life-sized puppets, in a dual language celebration of Spanish culture.	
8. Save the World Clean-Up Club	\$500
Help make the playgrounds and neighborhood clean! Purchase rakes, trash bags, shovels, trash picker-uppers, and shovels for a club that will walk around the neighborhood to pick up trash, after school once a week.	
9. Butterfly Garden	\$1,350
Save the bees and butterflies! We want to build a Pollination Way Station! Help us design, decorate and plant a school butterfly garden. Each class, cluster and club will create a unique planter that will represent our school and leave a legacy for the future.	

Бюллетень с проектами в школе № 139 Нью-Йорка.

Источник:

<https://participatorybudgeting.org/what-happens-when-students-lead-pb/>

Технический анализ выдвинутых проектных предложений в каждой из школ Нью-Йорка проводится по правилам, установленным самой школой. Во всех школах этим в основном занимаются бюджетные делегаты. Поскольку список идей, которые могут в итоге оказаться в бюллетене для голосования, ограничен, перед ними стоит задача проанализировать поданные идеи, сгруппировать их, выбрать наиболее часто встречающиеся, исключить технически нереализуемые и выходящие по тем или иным причинам за правила школьного ПБ. В школе № 109, как правило, в финальном бюллетене оказываются около десяти идей. Прежде чем попасть в бюллетень, каждая идея-финалист предварительно обсуждается с учителями по соответствующим предметам и детализируется. Например, если идея касается спорта, комментарии по ее доработке просят высказать учителя по физкультуре, если связана с музыкой — учителя музыки.

Каждая прошедшая в финал идея рассматривается, и решается, кто будет отвечать за реализацию, если проект выиграет.

Кашкайш

Технический и финансовый анализ проектных предложений проводится на встречах, в которых участвуют сотрудники муниципальных органов власти, преподаватели и отдельные школьники, выбранные учителями. В ходе анализа идеи, которые соответствуют правилам школьного ПБ и могут быть технически реализованы, преобразуются в полноценные проекты со сметами и планами реализации. Оценка внутришкольных идей проводится по следующим критериям:

- идея должна быть связана со школой;
- идея должна быть достаточно конкретной и реализуемой на территории школы;
- стоимость не должна превышать 10 тыс. евро;
- срок реализации не должен выходить за рамки следующего учебного года;
- не должно быть пересечений с уже существующими школьными и муниципальными проектами.

Оценка идей, которые касаются всего местного сообщества и выходят за пределы школы, проводится на основе правил муниципального ПБ в Кашкайше [4].

Сахалинская область

Оформление проектных идей и их представление на общешкольном уровне

По каждой выдвинутой проектной идее инициаторами совместно с молодежным советом составляется описание, к которому прилагаются иллюстрационные материалы (фотографии, видеоролики, рисунки и пр.). Такое описание проекта с иллюстрациями размещаются на информационных стендах, выставленных в фойе школы и/или в других активно посещаемых / общедоступных местах.



Обсуждение проектов на собрании делегатов от классов с участием специалистов администрации, Сахалинская область, 2018 г.

Источник: фото авторов публикации

Предварительный отбор проектных предложений

Предварительный отбор поступивших проектных предложений для общешкольного голосования проводится собранием делегатов от классов, организуемым молодежным советом. На собрании проводится обсуждение выдвинутых идей, отсеивание неприемлемых предложений, группировка тех, которые прошли отбор и, при необходимости, их совмещение и доработка. В собрании также принимают участие школьные кураторы и кураторы от муниципальных образований.

Предварительный технический анализ выдвинутых предложений

Молодежный совет совместно с соответствующими специалистами администрации муниципального образования проводит предварительный технический анализ выдвинутых на собрании делегатов предложений, формирует описание доработанных по результатам собрания проектных предложений с соответствующими иллюстрационными материалами и готовит их для общешкольного голосования. При анализе используются следующие критерии:

- соответствие представленного проекта полномочиям городского округа;
- объекты и земля, на которые направлен предлагаемый проект, находятся в собственности муниципального образования или будут ему переданы;
- проектное предложение включает мероприятия по содержанию и обслуживанию создаваемых объектов;
- оценочный объем софинансирования реализации проекта за счет бюджетных средств (включая областной и муниципальный бюджеты) не превышает 3 млн рублей (40 тыс. долларов);
- проектное предложение не противоречит утвержденным нормам и правилам, в том числе касающимся городского благоустройства (в случае реализации проекта для всего муниципального образования);
- реализация проектного предложения не повлечет существенного негативного воздействия на окружающую среду.

Если отобранное предложение не соответствует этим критериям, оно исключается из списка, а его место занимает следующее в рейтинге проектов.

2.7 Обнародование проектных предложений и голосование

Информация о проектах, выносящихся на итоговое голосование, распространяется через информационные буклеты, листовки или плакаты, которые готовятся инициаторами проектов, волонтерами и/или ученическими комитетами/советами и вывешиваются в фойе школы, спортзалах, библиотеках и других активно посещаемых пространствах в школе. Также задействуются социальные сети, сайты школ, сообществ, муниципалитетов и пр. В процессе агитационной кампании инициаторы идей-финалистов и волонтеры проводят презентации в классах или на общешкольных мероприятиях.

Основной принцип организации такой кампании — информация о каждом проекте должна быть доступна каждому ученику школы.

По решению организаторов практики к голосованию могут быть допущены только ученики тех классов, которые принимали участие в выдвижении проектов, или же все ученики школы. В отдельных случаях в голосовании участвуют родители школьников.

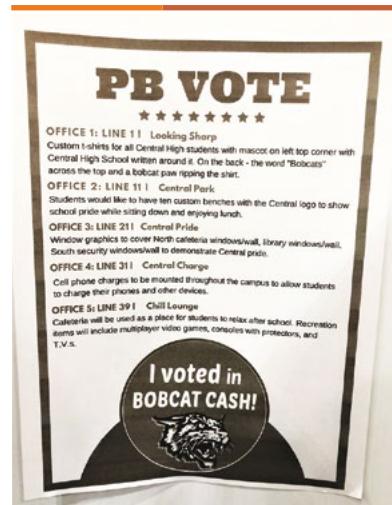
В большинстве случаев голосование проводится очно в спортзале или в другом подходящем помещении школы. Также может проходить онлайн-голосование. В некоторых практиках одновременно используются как голосование с помощью печатных бюллетеней, так и онлайн (см. Вставку 2). По мнению организаторов этих практик, электронное голосование легче провести, однако очное голосование, во время которого ученики встречаются и обсуждают проекты, обеспечивает более высокий уровень участия и качественный отбор. Комбинирование двух методов голосования дает наилучшие результаты.

Нью-Йорк и Финикс

О проектах, которые выносятся на итоговое голосование, школьники узнают через информационные плакаты или презентации в процессе агитационной кампании, которую проводят инициаторы идей-финалистов и бюджетные делегаты. Презентация может проводиться на общешкольных собраниях, поочередно в каждом классе, в информационных пунктах или через стенгазеты.

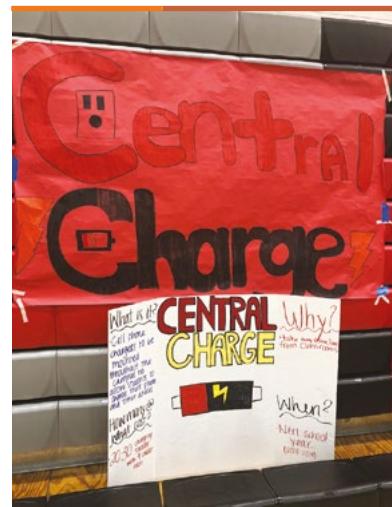
Голосование везде проводится очно и, как правило, в большом помещении. В случае, если в школе нет подходящих условий, голосование может проходить в каждом классе отдельно. Что касается правил голосования, подходы могут варьироваться.

В Таблице 6 приведены примеры правил голосования в двух нью-йоркских школах.



Листовка со списком проектов-финалистов.

Источник: фото авторов публикации



Плакат проекта станции подзарядки мобильных телефонов, Центральная школа Финикса, 2018 г.

Источник: фото авторов публикации

Таблица 6. Варианты организации голосования в школах Нью-Йорка

	Школа № 107	Школа № 139
Кто имеет право голосовать	Только ученики	Ученики, родители и учителя. На один голос ребенка приходится один родительский голос вне зависимости от того, полная это семья или нет.
Общий распределяемый на голосование бюджет	1 тыс. долларов (средства выделяет ассоциация родителей)	10 тыс. долларов (Помимо ассоциации родителей, часть средств выделяет администрация школы. Это объясняет различия в подходе: поскольку на проекты тратятся и деньги школы, учителя также наделены правом голоса).

Источник: разработано авторами на основе интервью с представителями школ

В голосовании в рамках практики ШПБ в Финиксе участвовало 3 854 ученика пяти школ — примерно 80% всех учащихся. В Таблице 7 перечислены выигравшие в голосовании проекты и указано количество учеников, голосовавших в школах.

Таблица 7. Выигравшие проекты и результаты голосования по ШПБ в Финиксе, США, 2016-2017 учебный год

Школа	Выигравший проект	Число голосовавших	Доля голосовавших
Академия программирования	Музыкальный клуб цифровой музыки и звукозаписи	74	83%
Центральная средняя школа	Фонтанчики с питьевой водой	1 696	84%
Средняя школа с биологическим уклоном	Беседки для отдыха на открытом воздухе	263	87%
Средняя школа в общине Карл Хейден	Фонтанчики с питьевой водой	1 563	76%
Франклиновская академия полиции и пожарников	Зал отдыха «Буревестник»	258	89%

Источник: <https://participatorybudgeting.org/what-happens-when-students-lead-pb/>

В Центральной школе Финикса голосование проходит в спортзале. На входе в зал школьники регистрируются и получают бюллетень. Наибольшая активность наблюдается во время перемен. Кабинки устанавливаются по периметру спортзала. Одна из кабинок адаптирована для удобства людей, использующих инвалидные коляски.

В организации и проведении голосования в школе «Карл Хейден» (Carl Hayden) в качестве волонтеров участвовало около 30 учеников. Предполагалось, что голосовать будут около полутора тысяч учеников. Голосование проходило в спортивном зале школы. Заранее были подготовлены тысячи бюллетеней и наклеек (стикеров), сорок кабин для голосования, десятки информационных плакатов, восемь пунктов регистрации избирателей, три информационных табло и две специальные машины для голосования, полученные от избирательного округа Марикопы [20]. Об организации этого голосования снят информационный ролик³.



Ход голосования за проекты ШГПБ, Центральная школа Финикса, 2018 г.
Источник: фото авторов публикации



Кабинки для голосования. Справа – кабинка для инвалидов, Центральная школа Финикса, 2018 г.
Источник: фото авторов публикации

Кашкайш

Обнародование проектов-финалистов, которые попадут в бюллетень, осуществляется посредством рекламных постеров и флаеров, а также видеороликов в социальных сетях, включая фейсбук и инстаграм. В ходе голосования ученики выбирают проекты в двух бюллетенях: один – со школьными, другой – с муниципальными проектами. Как правило, эта кампания проводится в течение марта, и в конце марта проходит общешкольное голосование.

³ <https://youtube.com/watch?v=FjhPjCdj5y0> (дата обращения: 19 октября 2020 г.)

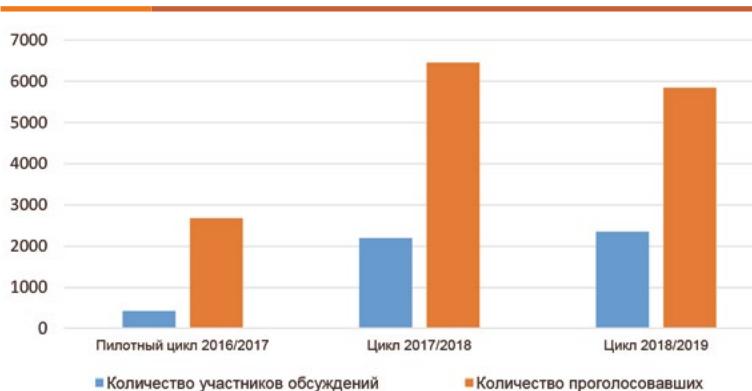


Рисунок 4. Динамика уровня участия в Кашкайше.

Источник: презентация «Молодежное партисипаторное бюджетирование в Кайшкэйше» (Youth Participatory Budget of Cascais), 2019 [23]

В 2019 году было получено 5 845 голосов. Проголосовали 42% учеников 15 школ, участвующих в школьном ПБ. Следует отметить, что в 2018 году в голосовании приняли участие 6456 учеников 14 школ (49% от всех учеников), то есть численность голосовавших несколько уменьшилась (см. Рисунок 4).



Ход голосования в рамках ШПБ в Кашкайше, 2017 г.

Источник: презентация «Молодежное партисипаторное бюджетирование в Кайшкэйше» (Youth Participatory Budget of Cascais) [23]



Два бюллетеня для голосования. ШПБ в Кашкайше, 2017 г.

Источник: презентация «Молодежное партисипаторное бюджетирование в Кайшкэйше» (Youth Participatory Budget of Cascais) [23]

Сахалинская область

Оформление и размещение информации по отобранным проектным предложениям

После завершения технического анализа и отсева нереализуемых предложений молодежный совет готовит список и детальное описание проектных предложений, которые будут выставлены на общешкольное голосование. Описание предложений с соответствующими информационными и иллюстрационными материалами размещается на информационных стендах, выставленных в фойе школы и/или в других активно посещаемых и общедоступных местах. Кроме того, по возможности вся информация размещается в социальных сетях и на сайтах вовлеченных в проект муниципальных организаций.

Информация в обязательном порядке размещается на информационных стендах в помещении, где проводится общешкольное голосование.

Организация и проведение общешкольного собрания

Окончательный отбор проектов для финансирования проводится посредством общешкольного голосования, в котором участвуют только старшеклассники.



Итоговое общешкольное голосование, Сахалинская область, 2018 г.

Источник: Министерство финансов Сахалинской области

Голосование проводится в очном формате с помощью таких же наклеек, что и на собраниях на уровне класса. У каждого учащегося, участвующего в голосовании, – две наклейки (2 голоса). За проект своего класса можно отдать только одну наклейку, второй голос предназначен для проектов других классов.

Молодежный совет может принять правила, определяющие детали процедуры общешкольного голосования. В частности, правила могут определять, через сколько дней после общего собрания будет проведено голосование и какова продолжительность голосования; как выбирается проект-победитель, если два или больше проектов набрали равное количество голосов и т. д.

Количество голосов по каждому проектному предложению подсчитывается, и по результатам составляется соответствующий ранжированный список.

Другие интересные примеры

В ШПБ в городе Лабытнанги Ямало-Ненецкого автономного округа предварительный отбор выдвинутых классами и прошедших технический анализ проектных предложений в школах проводят школьные ученические советы. Используется оценочный лист проектов, в котором каждый член совета выставляет баллы по каждому из критериев. Подготовленный по результатам этой оценки короткий список проектных предложений направляется в городской совет учащейся молодежи, который, используя такой же механизм с несколько отличающимися критериями, проводит ранжирование и окончательный отбор проектов для каждой школы.

2.8

Объявление результатов голосования.

Утверждение проектных предложений и реализация проектов

Информация о результатах голосования распространяется через веб-сайты практики, социальные сети и информационные листовки, которые готовятся ученическими комитетами или советами и вывешиваются в фойе школы, спортзалах, библиотеках и других активно посещаемых пространствах в школе. Используются и другие средства коммуникации, которые приняты в конкретной школе. Во многих школах организаторы проводят общешкольные праздничные мероприятия, на которых объявляют результаты голосования.

Для предложений-победителей готовится техническая (проектно-сметная) документация, а также утверждаются правила проведения тендеров и выполнения работ. За это отвечают ведомства на уровне правительства, муниципальные власти или сама школа в соответствии с законодательством и бюджетными правилами, которые регулируют выполнение проектов субъектами, реализующими практику ШПБ.

Вся информация, касающаяся хода реализации проекта, как правило, публикуется на сайте субъекта, реализующего практику, что позволяет как школьникам, так и населению в целом регулярно отслеживать реализацию проектов.

Нью-Йорк и Финикс

Project	Cost	Votes	Result
Nature Playground	\$4,000	839	Funded by PA
Artist Club	\$1,600	558	Funded by PA
Library Makeover	\$4,000	543	Funded by PA
Roadrunners Club	\$1,500	532	Funded by PA
Play Yard Murals	\$4,000	481	Not funded
Soccer Club	\$1,600	452	Funded by PA
Dance Break	\$3,060	421	Not funded
Mindfulness	\$4,000	383	Not funded
Family Room	\$3,500	376	\$1,500 funded by PA
4th Floor Murals	\$1,500	355	Not funded
Team-Building Group	\$2,500	277	Not funded
Healthy Tweens	\$4,000	187	Not funded

Рисунок 5. Фрагмент статьи в школьной газете с результатами конкурса в школе 139 Нью-Йорка.

«...Если ваша идея не выиграла, пожалуйста, возвращайтесь с ней и другими новыми идеями в следующем году и участвуйте в бюджете Ассоциации родителей, чтобы помочь вашим идеям воплотиться в жизнь...»

Источник: <http://ps139.org/2019/06/23/2019-participatory-budgeting-results>

Методы информирования о результатах голосования школьников обсуждаются и реализуются бюджетными делегатами совместно с администрацией школы. Для информирования могут быть использованы рекламные афиши, общешкольные собрания, объявления на уроках и через группы в социальных сетях и на официальных сайтах, родительских собраниях. Например, в школе № 139 Нью-Йорка информация размещается и в школьной еженедельной газете⁴ (см. Рисунок 5).

Цикл реализации проектов в школах США планируется таким образом, чтобы школьное сообщество могло увидеть результаты вскоре после голосования.

На практике сроки реализации существенно отличаются в зависимости от типа проекта. Проекты, относящиеся к выполнению определенных мероприятий, могут быть реализованы в привязке к

⁴ <http://www.ps139.org/2019/06/23/2019-participatory-budgeting-results/> (дата обращения: 19 октября 2020 г.)

конкретным датам и расписанию занятий. Закупка оборудования, игр, техники осуществляется по возможности быстро. Строительные и ремонтные работы проводятся летом, когда школьники находятся на каникулах.

Кашкайш

Внутришкольные проекты утверждаются самой школой, тогда как муниципальные, распространяемые на все сообщество, утверждаются городской администрацией и местным законодательным органом в ноябре-декабре одновременно с принятием муниципального бюджета на следующий календарный год.

По результатам голосования в каждой школе проводится неформальная церемония объявления результатов, на которой авторам победивших идей вручаются символические сертификаты. Кроме того, отдельное публичное мероприятие предусмотрено для оглашения проектов-победителей в рамках практики партисипаторного бюджетирования для всего сообщества.



Пикник для участников практики школьного ПБ в Кашкайше.

Источник: брошюра «Молодежное партисипаторное бюджетирование в Кайшкайше» (Cascais Youth Participatory Budget), 2017-2018 гг. <https://op.cascais.pt/orcamento-participativo/publicacoes> [5]



Пикник для участников практики школьного ПБ в Кашкайше.

Источник: брошюра «Молодежное партисипаторное бюджетирование в Кайшкайше» (Cascais Youth Participatory Budget), 2017-2018 гг.

<https://op.cascais.pt/orcamento-participativo/publicacoes>

Завершением процесса отбора проектов становится пикник для всех участников и инициативных групп.

Реализация внутришкольных проектов может быть начата сразу после утверждения проектов-победителей, поскольку они реализуются самой школой. Муниципальные проекты, адресованные всему местному сообществу и выходящие за рамки школы, утверждаются муниципальной администрацией в соответствии с муниципальным бюджетным процессом. Реализация этих проектов также регламентируется соответствующими правилами.

Сахалинская область

Окончательный технический анализ и доработка отобранных общешкольным голосованием проектных предложений, а также подготовка проектно-сметной и другой необходимой технической документации (включая необходимые согласования, экспертные заключения и пр.) проводится соответствующими подразделениями администрации муниципального образования.

На основе результатов этой работы администрация муниципального образования принимает окончательное решение о возможности реализации отобранных общешкольным голосованием проектных предложений.

Отобранные в школах и доработанные проекты реализуются муниципальным образованием, на территории которого находятся школы. После получения муниципалитетом соответствующей субсидии из областного бюджета, администрация в соответствии с действующим законодательством проводит необходимые закупочные процедуры.

Процедура сдачи-приемки завершеного объекта проводится в соответствии с действующим законодательством, строительными нормами и правилами. Представители рабочей группы Министерства финансов, молодежного совета и курирующие проект преподаватели могут участвовать в процедуре сдачи-приемки объектов в качестве наблюдателей.

После завершения реализации проекта администрация муниципального образования при поддержке молодежного совета, инициативных граждан / волонтеров, и руководства школы организует торжественные мероприятия, посвященные открытию объекта.

Информация об объявленных по каждому из проектов закупках, а также об их выполнении и завершении, направляется в Министерство финансов и размещается на портале инициативного бюджетирования Сахалинской области (<https://pib.sakhminfin.ru>).

Рекомендации

В образовательных учреждениях разных стран сегодня активно внедряются практики ШПБ. Такие практики преследуют образовательные цели, формируя у учащихся знания и навыки по социально-экономическим дисциплинам, практическим финансам, обществоведению, проектному управлению и публичным выступлениям, а также цели более общего порядка, создавая среду для обсуждений, аргументации собственной позиции и совместного поиска консенсуса. Администрации образовательных учреждений и ответственные сотрудники муниципальных органов власти в свою очередь повышают эффективность работы за счет лучшего понимания интересов и стремлений молодежи, а также налаженного диалога с молодежью.

При разработке практик школьного ПБ целесообразно учитывать следующие рекомендации:

- В каждой стране подход к организации партисипаторных практик, в том числе и школьных практик, имеет ряд характеристик, которые отражают особенности местной культуры, специфику взаимоотношений между учреждениями образования и учащимися, и шире — между властью и обществом. Поэтому разработка дизайна школьного ПБ должна опираться на эти особенности, учитывать пожелания самих школьников и их родителей. Администрации школы следует заранее сообщить о планах внедрения школьного ПБ и вовлечь школьников и их родителей в обсуждение процедур участия еще на этапе планирования.
- Ключевую роль в реализации всех этапов ШПБ должны играть школьники, а не администрация или родители. В противном случае школьники не будут заинтересованы в практике, и она будет обречена на неудачу. Но в администрации школы и муниципалитета должны быть постоянные сотрудники, которые могут помогать и консультировать учащихся по всем вопросам.

- Реализацию ШПБ можно начинать уже в младшей школе. Практика показывает, что ученики начальных классов настолько же успешно участвуют в разработке и реализации практики ШПБ, как и их старшие товарищи.
- Для разработки различных методологий школьных практик ПБ важно, чтобы каждая школа могла гибко подходить к дизайну своих процедур. Неизменным должно оставаться лишь следование принципам демократического выбора: процедуры должны выявлять истинные предпочтения всех групп школьного сообщества.
- Поскольку в России лишь немногие школы имеют финансирование со стороны источников, отличных от государственного и муниципального бюджетов, для развития ШПБ необходима финансовая поддержка органов власти.
- Организовать в школах дополнительные занятия, в рамках которых представить материалы по ШПБ. Эти занятия можно связать с предметами, наиболее близкими тематике ПБ, например с обществознанием. Таким образом удастся охватить тех учащихся, которые иначе не проявили бы интереса к участию в ШПБ.
- Следует установить правило, согласно которому реализация отобранных проектов должна осуществляться по возможности в сжатые сроки. Одна из целей такого подхода — дать возможность ученикам 10–11-х классов, которые скоро закончат школу, увидеть результаты своей работы.

- Важно обеспечить коллективную работу учеников над выдвинутыми идеями. Возможность дискутировать друг с другом, приводить свои и выслушивать чужие аргументы позволяет ученикам не только найти наилучшие для всего школьного или университетского сообщества решения, но и формирует культуру диалога и поиска компромиссов.
- Необходимо комбинировать использование современных информационных и коммуникационных технологий (например, выдвижение, обсуждение и голосование за проекты на сайтах или через социальные сети) с публичными очными обсуждениями этих вопросов. Эти два подхода могут дополнить друг друга и существенно повысить эффективность всего проекта.
- Важно сделать практику ШПБ регулярной и повторять ее каждый учебный год. Это позволит ученикам поучаствовать в нескольких циклах практики и использовать наработанный опыт для того, чтобы сделать последующие циклы более эффективными, а также закрепить навыки, полученные в первом цикле ШПБ.
- В идеале ПБ на уровне муниципалитета должно представлять непрерывный взаимосвязанный процесс на разных этапах формирования гражданского сознания: ПБ в начальной школе, ПБ в средней школе, ПБ в университете, «взрослое» ПБ в муниципальном образовании.

Список литературы*

1. Проект «Молодежный бюджет». Инициативное бюджетирование. Сахалин и Курилы. <https://pib.sakhminfin.ru/show/mb>
2. A Guide to Participatory Budgeting in Schools. Participatory Budgeting Project. <https://participatorybudgeting.org/pb-in-schools/>
3. Building Community and Student Power in Public Universities. 2018. Participatory Budgeting Project. <https://participatorybudgeting.org/pb-in-a-public-university/>
4. Cascais Participa. <https://participa.cascais.pt/>
5. Cascais Youth Participatory Budget 2017/18. Cascais Participa, 2019. <https://liberopinion.s3.amazonaws.com/op.cascais.pt/orcamento-participativo/undefined/publicacoes/undefined/v6F3xAdW.pdf>
6. Cascais' Participatory Budget: an inspiring example. URBACT, 2019. <https://urbact.eu/cascais%E2%80%99-participatory-budget-inspiring-example>
7. Civics for All. New York City Department of Education. <https://infohub.nyced.org/docs/default-source/default-document-library/participatory-budgeting-in-your-school.pdf>

* Дата обращения на указанные сайты: 19 октября 2020 г.

8. Cost of the School Day' Project, 2019.
https://midlothian.gov.uk/info/200284/your_community/449/participatory_budgeting/5
9. High School Participatory Budget (Poitou-Charantes, France). Participedia.
<https://participedia.net/case/24>
10. How Schools in Canada Successfully Engaged Kids in Participatory Budgeting. Shareable, 2017.
<https://shareable.net/how-schools-in-canada-successfully-engaged-kids-in-participatory-budgeting/>
11. How students can decide school budgets and policies. Participatory Budgeting Project, 2019. <https://participatorybudgeting.org/participatory-justice/>
12. Manual for non-formal education in students' project development. PlaNET Social ENTERprise. https://soen.sk/wp-content/uploads/2018/11/PlaNET-SOEN-2.0_IO1_final.pdf
13. Mayor Launches Participatory Budgeting in All NYC High Schools. Participatory Budgeting Project, 2018. <https://participatorybudgeting.org/mayor-launches-participatory-budgeting-nyc-high-schools/>
14. Orçamento Participativo Jovem de Cascais. Normas de Participação 2016. <https://op.cascais.pt/orcamento-participativo/op-jovem201617/documentos/5c9106be63bb76b100415549>
15. Participatory Budgeting in Your School. New York City Department of Education. <https://infohub.nyced.org/in-our-schools/programs/civics-for-all>
16. Participatory Budgeting. Tynecastle High School.
<https://web.archive.org/web/20200807090924/https://tynecastlehighschool.org.uk/news/participatory-budgeting/>

17. PB in Schools. Participatory Budgeting Project.
<https://participatorybudgeting.org/pb-in-schools/>
18. Phoenix schools are making history AGAIN with PB. Participatory Budgeting Project, 2016. <https://participatorybudgeting.org/phoenix-schools-are-making-history-again-with-pb>
19. The Lisbon Participatory Budget: results and perspectives on an experience in slow but continuous transformation, Allegretti G. and Antunes S. Fields Actions Science Reports Journal, 2014.
<https://journals.openedition.org/factsreports/3363>
20. What happens when students lead PB? Participatory Budgeting Project, 2017.
<https://participatorybudgeting.org/what-happens-when-students-lead-pb/>
21. Youth Participatory Budget (2017/2018). <https://op.cascais.pt/orcamento-participativo/publicacoes>
22. Youth Participatory Budget (2018/2019). <https://op.cascais.pt/orcamento-participativo/op-jovem201819/projetos>
23. Youth Participatory Budget of Cascais. Karin Pereira, 2019.

