

Научно-теоретическая статья
УДК: 336.5:37.014
JEL classification: H52, I22, H72
EDN: XMVROD

НАПРАВЛЕНИЯ ОПТИМИЗАЦИИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ БЮДЖЕТНЫХ СРЕДСТВ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

Бондаренко Ю.Н., Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Донецкий институт управления, магистратура, финансово-экономический факультет

Аннотация. Цель. Выявление ключевых проблем распределения бюджетных средств в сфере образования и обоснование направлений их оптимизации, направленных на повышение эффективности использования ограниченных финансовых ресурсов при сохранении качества образовательных услуг.

Материалы и методы. Исследование основано на анализе нормативно-правовых актов, экспертно-аналитических материалов Счётной палаты, данных о практике применения нормативно-подушевого финансирования в российских регионах, а также на обобщении международного опыта (программно-целевая и контрактная модели). Используются методы системного анализа, сравнительного анализа и обобщения эмпирических данных.

Результаты. В статье проведен анализ нормативов на финансирование основного общего образования по отдельным областям. Выявлены ключевые недостатки действующей системы, среди которых: существенная региональная дифференциация нормативов подушевого финансирования, непрозрачность расчётов корректирующих коэффициентов, недостаточный учёт специфики малокомплектных и сельских школ. Обоснована необходимость унификации подходов к определению нормативов на федеральном уровне, усиления результативной составляющей финансирования через программно-целевые и контрактные механизмы, цифровизации финансовых отношений. Определены внутренние резервы образовательных учреждений (оптимизация кадровой структуры, аутсорсинг непрофильных функций, энергосбережение, развитие внебюджетной деятельности). Предложены направления совершенствования межбюджетных отношений, включая консолидацию субвенций.

Заключение. Оптимизация распределения бюджетных средств в образовании носит комплексный характер и требует одновременного совершенствования нормативно-подушевого метода, внедрения результативных моделей финансирования, повышения финансовой самостоятельности учреждений и цифровизации управления. Реализация предложенных направлений позволит сократить межрегиональные различия в финансировании, повысить прозрачность расходов и создать стимулы для достижения качественных образовательных результатов.

Ключевые слова: оптимизация бюджетных расходов, нормативно-подушевое финансирование, образование, результативность, цифровизация, межбюджетные отношения, эффективность.

Для цитирования: Бондаренко Ю.Н. Направления оптимизации распределения бюджетных средств в сфере образования // «Феноменус». 2026. №2(34). С. 57–62. EDN: XMVROD



Scientific-theoretical article
UDC: 336.5:37.014
JEL classification: H52, I22, H72
EDN: XMVROD

DIRECTIONS FOR OPTIMIZING THE DISTRIBUTION OF BUDGET FUNDS IN THE FIELD OF EDUCATION

Julia N. Bondarenko, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Donetsk Institute of Management, Master's degree, Faculty of Finance and Economics

Annotation. Objective. Identification of key problems in the distribution of budget funds in the field of education and justification of ways to optimize them in order to increase the efficiency of using limited financial resources while maintaining the quality of educational services.

Materials and Methods. The study is based on an analysis of regulatory legal acts, expert and analytical materials of the Accounts Chamber, data on the practice of applying normative per capita financing in Russian regions, as well as on the generalization of international experience (program-targeted and contract models). Methods of system analysis, comparative analysis and generalization of empirical data were used.

Results. The article analyzes the standards for financing basic general education in certain areas. The key shortcomings of the current system have been identified: significant regional differentiation of per capita funding standards, lack of transparency in the calculation of correction factors, and insufficient consideration of the specific features of small and rural schools. The need for unification of approaches to determining the standards at the federal level, strengthening the effective component of funding through program-targeted and contractual mechanisms, and digitalization of financial relations has been substantiated. The internal reserves of educational institutions have been identified (optimization of the staff structure, outsourcing of non-core functions, energy saving, and development of extrabudgetary activities). The paper proposes ways to improve interbudgetary relations, including the consolidation of subventions.

Conclusion. The optimization of budget allocation in education is a complex process that requires simultaneous improvement of the normative per capita method, the introduction of effective funding models, increased financial autonomy of institutions, and the digitalization of management. Implementing these proposals will help reduce interregional differences in funding, increase transparency in spending, and create incentives for achieving high-quality educational outcomes.

Keywords: budget expenditure optimization, normative per capita funding, education, effectiveness, digitalization, interbudgetary relations, and efficiency.

For citation: Bondarenko, Yu.N., (2026). The direction of optimizing the allocation of budget funds in the field of education. *Phenomenus*, 2(34), 57–62. EDN: XMVROD

Постановка проблемы в общем виде

Проблема оптимизации распределения бюджетных средств в сфере образования приобретает особую актуальность в современных условиях, характеризующихся, с одной стороны, возрастающими требованиями к качеству образовательных услуг, а с другой – ограниченностью бюджетных ресурсов и необходимостью повышения эффективности их использования. Образовательные учреждения вынуждены искать способы повышения своей эффективности без дополнительных финансовых вложений, что включает в себя не только оптимизацию расходов, но и внедрение инновационных подходов и технологий, позволяющих улучшить образовательный процесс. Оптимизация модели распределения бюджетных средств представляет собой комплексную задачу, требующую пересмотра сложившихся подходов к нормированию, учёту региональной и институциональной специфики, а также внедрения механизмов, увязывающих объёмы финансирования с результатами деятельности.

Цель исследования

Целью настоящей статьи является обобщение направлений оптимизации распределения бюджетных средств в сфере образования на основе анализа действующей системы финансирования, выявления её проблемных зон и оценки перспективных моделей повышения эффективности бюджетных расходов.

Изложение основного материала исследования

Ключевым инструментом распределения бюджетных средств в общем образовании выступает нормативно-подушевое финансирование, которое призвано обеспечить зависимость объёма выделяемых средств от количества обучающихся и специфики реализуемых образовательных программ. Применение нормативного подхода позволяет оптимизировать бюджетные расходы, более рационально использовать ограниченные финансовые ресурсы, формировать бюджет исходя из минимальных бюджетных норм с учётом специфики контингентов детей и учреждений с помощью системы поправочных



коэффициентов [1].

Однако практика применения норматив-

но-подушевого метода (табл. 1) выявила ряд существенных проблем.

Таблица 1. Анализ нормативов на финансирование основного общего образования по отдельным областям [составлено на основе [2,3]]

Table 1. Analysis of standards for the financing of basic general education in individual areas [compiled on the basis of [2,3]]

Область	Субвенция	Норматив	Субвенция	Норматив
	сельская местность		город	
Ленинградская область	182,13	291,00	72,66	171,00
Нижегородская область	58,59	58,59	52,55	52,55
Калужская область	68,00	5,56	40,47	3,13

Главный источник неравенства заключается в значительной дифференциации нормативов между регионами: в Москве подушевой норматив составляет 198,5 тысячи рублей на одного ученика в год, что в шесть с лишним раз больше, чем в Ставропольском крае¹. Такая ситуация создаёт неравенство доступа к образованию в зависимости от территории проживания и требует выработки единых подходов к определению нормативов на федеральном уровне.

Анализ практики применения нормативно-подушевого финансирования в российских регионах позволяет выделить несколько ключевых проблем, связанных с методикой расчёта нормативов и системой корректирующих коэффициентов. Во-первых, это недостаточная прозрачность и обоснованность применяемых коэффициентов.

Как показало экспертно-аналитическое мероприятие Счётной палаты Оренбургской области, проведённое в 2025 году², применение целого пакета корректирующих коэффициентов позволяет подстроить нормативную систему под конкретное учреждение, однако при отсутствии утверждённых порядков, расчётов и финансовых обоснований процесс определения объёма субсидии становится непрозрачным. Нередко нормативы рассчитываются «от обратного», исходя из сложившегося уровня финансирования, а не из реальной потребности [4].

Остаётся нерешённым вопрос учёта специфики малокомплектных и сельских школ. Результаты контрольно-аналитических мероприятий показывают необходимость приведения регионального законодательства в соответствие с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации», требующим включения в объём финансового обеспечения школ, расположенных в сельских населённых пунктах, затрат, не зависящих от количества обучающихся. Для малокомплектных образовательных организаций должен предусматриваться особый порядок расчёта нормативов – в расчёте на группу или на класс, а не на одного обучающегося, что позволяет сохранять доступность

образования в сельской местности.

В настоящее время обсуждается предложение о закреплении федерального стандарта расчёта подушевого финансирования. Установление единых правил определения нормативных затрат на всей территории страны позволило бы сократить разрыв в финансировании между регионами и обеспечить реализацию конституционного права граждан на равный доступ к образованию независимо от места рождения. Несмотря на объективные сложности, связанные с различиями в стоимости жизни и оплате труда в разных регионах, данное предложение рассматривается как вектор движения к более справедливой системе распределения бюджетных средств.

Анализ мирового опыта повышения эффективности бюджетных расходов на образование позволяет выделить две основные модели, которые могут быть адаптированы в российской практике: программно-целевую и контрактную. Программно-целевая модель, характерная для США и Франции, основывается на применении программно-целевого метода бюджетного финансирования и механизма оценки программ. Контрактная модель, свойственная Канаде, Великобритании, Австралии и Новой Зеландии, нацелена на сокращение государственных расходов, усиление потенциала государства в исполнении функций размещения государственного заказа, расширение участия коммерческих организаций и повышение качества исполнения государственных заказов [5].

Особый интерес представляет опыт Новой Зеландии, где применяется система контрактов между министерствами и подведомственными им организациями. Государство информирует о приоритетных направлениях и курсах развития на определённый период, образовательное учреждение сообщает, сколько учащихся оно намерено принять, а государство определяет, сколько учащихся оно готово профинансировать. Министерство образования чётко определяет результаты, которых должны добиться подведомственные образовательные организации,

¹Доклад Председателя ЛДПР Леонида Слуцкого «О необходимости установления единых федеральных нормативов подушевого финансирования в образовании». ЛДПР. URL: <https://ldpr.ru/event/443979/>

²Счётная палата Оренбургской области. События Оренбургская область Портал Счетной палаты Российской Федерации и контрольно-счетных органов Российской Федерации. URL: <https://portalkso.ru/news/o-km-iam/7210558/>

исходя из заранее согласованной стоимости предоставления образовательных услуг. Образовательные организации пользуются определённой свободой в расходовании бюджетных средств, но несут ответственность за достижение оговоренных результатов. Подведомственные организации регулярно представляют отчёты о степени достижения результатов и затраченных ресурсах, на основе которых министерство принимает решение либо о продолжении контракта, либо о заключении нового с другими организациями. Такая система создаёт конкуренцию и способствует более эффективному использованию бюджетных средств.

В российской практике элементы контрактной модели реализуются через механизм государственного (муниципального) задания, однако потенциал этого инструмента используется не в полной мере. Оптимизация модели распределения бюджетных средств предполагает усиление «результативной» составляющей, когда объём финансирования увязывается не только с количественными показателями (численность обучающихся), но и с качественными результатами деятельности. Программа стратегического академического лидерства «Приоритет-2030»³ представляет собой пример такого подхода на уровне высшего образования, где субсидии распределяются на конкурсной основе и предполагают достижение конкретных целевых показателей.

Перспективным направлением оптимизации распределения бюджетных средств выступает внедрение цифровых технологий и использование данных, хранящихся в региональных информационных системах. Предлагаемая модель финансирования сферы дошкольного, общего, дополнительного и среднего профессионального образования на основании информации, хранящейся в региональных информационных системах, позволяет исключить из связки «федерация – регион – муниципалитет – образовательная организация» промежуточные элементы. Это минимизирует бюрократическую нагрузку на администрацию образовательной организации и уменьшает сроки получения исходных данных за счёт исключения из процесса взаимодействия запроса информации посредством направления официальных писем [6].

Цифровизация финансовых отношений создаёт предпосылки для перехода к более гибким и оперативным механизмам распределения средств, основанным на актуальных данных о контингенте обучающихся, их потребностях и результатах обучения. Внедрение единых информационных систем позволяет не только ускорить документооборот, но и обеспечить прозрачность финансовых потоков для всех участников образовательных отношений, включая родителей, общественность и контролирующие органы.

Значительный резерв оптимизации заложен на уровне самих образовательных учреждений, где могут быть реализованы меры по повышению эффективности использования имеющихся ресурсов. Ключевыми направлениями здесь выступают: оптимизация кадровых ресурсов и оплаты труда, включая анализ численности административно-управленческого и вспомогательного персонала, внедрение систем нормирования труда и обеспечение дифференциации оплаты труда; оптимизация сети и структуры учреждений, в том числе укрупнение малых учреждений, закрытие филиалов с низкой наполняемостью, перепрофилирование неэффективно используемых площадей; передача непрофильных функций на аутсорсинг (охрана, уборка, обслуживание оборудования, питание); энергосбережение и повышение эффективности коммунальных расходов через установку приборов учёта, модернизацию освещения, заключение энергосервисных контрактов; оптимизация закупочной деятельности путём проведения совместных закупок, централизации, перехода на долгосрочные контракты; инвентаризация и эффективное использование имущества; цифровизация управленческих процессов; развитие приносящей доход деятельности (расширение перечня платных услуг, сдача в аренду, участие в грантовых конкурсах).

Реализация этих мер позволяет достичь существенного бюджетного эффекта без ущерба для качества образования, однако требует тщательного анализа и учёта возможных рисков. Среди них – риск социальной напряжённости при сокращении работников, увеличение нагрузки на инфраструктуру при укрупнении учреждений, необходимость первоначальных инвестиций в энергосберегающие мероприятия, сложность координации при совместных закупках, а также риск снижения качества услуг при передаче на аутсорсинг в случае недобросовестного выбора подрядчика.

Важным направлением оптимизации распределения бюджетных средств выступает совершенствование межбюджетных отношений, в частности объединение субвенций на разные уровни образования. Консолидация субвенций позволит повысить гибкость в использовании средств на муниципальном уровне, даст возможность перераспределять ресурсы между уровнями образования в зависимости от текущих потребностей, а также снизит административную нагрузку, связанную с раздельным учётом и отчётностью по разным субвенциям.

Существующая система множественных транфертов создаёт избыточную сложность и ограничивает возможность муниципалитетов по оперативному реагированию на изменяющиеся условия. Именно на уровне муниципалитетов происходит непосредственная реализация механизмов финансового обе-

³Учиться в ведущих вузах Портал Национальные проекты России. URL: <https://xn--80aarpemcchfmo7a3c9ehj.xn--plai/opportunities/uchitsya-v-vedushchikh-vuzakh/>

спечения: формирование муниципального задания, расчёт субсидий, контроль за целевым использованием средств, организация бухгалтерского учёта и отчётности. Поэтому оптимизация межбюджетных отношений должна быть направлена на расширение полномочий и ответственности муниципальных органов управления образованием при одновременном усилении прозрачности и подконтрольности их деятельности.

Реализация мер по оптимизации распределения бюджетных средств сталкивается с рядом объективных проблем и ограничений. Первая проблема связана с риском снижения качества образования при механическом сокращении расходов. Сокращение расходов на обновление оборудования, инвентаря и привлечение внешних исполнителей способно в будущем негативно отразиться на уровне предоставляемого образования. Поэтому необходим тщательный анализ текущих затрат и поиск путей их оптимизации, исключающих ухудшение условий образовательного процесса.

Вторая проблема – социальные риски, связанные с оптимизацией сети учреждений и высвобождением персонала. Укрупнение школ и детских садов, передача функций на аутсорсинг могут привести к сокращению работников и росту социальной напряжённости, особенно в малых городах и сельской местности, где образовательные учреждения часто выступают градообразующими элементами социальной инфраструктуры. План мероприятий по оптимизации должен предусматривать оценку рисков возможного ухудшения качества предоставления образовательных услуг и роста социальной напряжённости.

Третья проблема – недостаточная финансовая самостоятельность образовательных учреждений. При доле бюджетного финансирования свыше 95 процентов возможности учреждений по маневрированию ресурсами крайне ограничены. Расширение финансовой самостоятельности требует не только изменения нормативной базы, но и повышения квалификации руководителей учреждений в области финансового менеджмента.

Заключение

Проведённое исследование позволяет сделать вывод о том, что оптимизация распределения бюджетных средств в сфере

образования представляет собой комплексную задачу, требующую системного подхода и учёта множества факторов. Ключевыми направлениями оптимизации выступают:

- совершенствование нормативно-подушевого метода на основе унификации подходов к определению нормативов, обеспечения их прозрачности и обоснованности, а также разработки системы корректирующих коэффициентов, учитывающих объективные факторы (территориальные особенности, специфику контингента, тип учреждения);

- усиление результативной составляющей финансирования через развитие программно-целевых и контрактных механизмов, увязывающих объём субсидий с качественными показателями деятельности образовательных организаций;

- оптимизация расходов на уровне образовательных учреждений путём нормирования численности персонала, передачи непрофильных функций на аутсорсинг, энергосбережения, повышения эффективности закупок и развития внебюджетной деятельности;

- совершенствование межбюджетных отношений через консолидацию субвенций, расширение финансовой самостоятельности муниципалитетов и образовательных учреждений при одновременном усилении прозрачности и подконтрольности их деятельности;

- цифровизация финансовых отношений, внедрение информационных систем, обеспечивающих оперативный обмен данными между уровнями управления, прозрачность финансовых потоков и возможность применения математических методов для оптимизации распределения средств.

Реализация этих направлений позволит, с одной стороны, обеспечить более справедливое распределение бюджетных средств между регионами, муниципалитетами и учреждениями, а с другой – повысить эффективность использования ограниченных ресурсов, стимулировать образовательные организации к достижению качественных результатов и расширению внебюджетной деятельности. Выработанные теоретические подходы могут быть адаптированы к конкретным условиям деятельности органов управления образованием на региональном и муниципальном уровнях с учётом их специфики.

Список источников

1. Аксенова Е.А., Чернецкая А.А., Долгий Р.А. Финансирование образовательных учреждений среднего профессионального образования в ДНР // Инновационные тенденции развития современной экономики предприятий и организаций : сборник научных трудов I Международной научно-практической конференции, посвященной Дню экономиста в России, Симферополь, 11 ноября 2024 года. Симферополь, 2024. С. 414–417. EDN: XYRGCC.
2. Справедливость нормативного подушевого финансирования образования в России / И. В. Абанкина, М. Ю. Алашкевич, С. Л. Баринов [и др.] ; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. Москва : НИУ ВШЭ, 2017. 120 с.
3. Современное состояние, проблемы и направления развития системы финансирования деятельности муниципальных образовательных организаций / И. В. Климентьева, А. А. Лепихин, М. М. Микушина, В. А. Шапошников ; под науч. ред. В. А. Шапошникова. Екатеринбург : Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2025. 106 с. ISBN 978-5-8050-0798-0.
4. Шилина А.Н., Бонцевич А.П. Теоретические положения исследования экологических и социальных аспектов финансовой системы // Методологические и организационные аспекты функционирования и развития социально-экономической системы : тезисы докладов Международной научно-практической интернет-конференции, Донецк, 13 ноября 2024 года. Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2024. С. 301-303. EDN: JNQPED.

5. Марков С.Н. Анализ мирового и российского опыта повышения эффективности бюджетных расходов на образование // Молодой ученый. 2023. № 3(450). С. 262-265. URL: <https://moluch.ru/archive/450/6362/>.

6. Кисляков А.Н., Голубева А.Н. Модель финансирования сферы образования на основании информации, хранящейся в региональных информационных системах // Финансовые исследования. 2024. № 2. С. 45-52.

Сведения об авторе:

Бондаренко Ю.Н., студентка 1 курса магистратуры, финансово-экономический факультет, Донецкий институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация), e-mail: horuzenkoula7@gmail.com

Научный руководитель: Аксёнова Елена Александровна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, Донецкий институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация), e-mail: aksenova-ea2@ranepa.ru

References

1. Aksenova, E.A., Chernetskaya, A.A., & Dolgiy, R.A. (2024). Financing of vocational secondary education institutions in the DPR. In Innovative Trends in the Development of the Modern Economy of Enterprises and Organizations: Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference Dedicated to Economist's Day in Russia (Simferopol, November 11, 2024). Simferopol, 414-417. EDN: XYRGCG. (In Russ.)

2. Abankina, I.V., Alashkevich, M.Yu., Barinov, S.L., et al. (2017). Fairness of normative per capita financing of education in Russia. Moscow: National Research University Higher School of Economics, Institute of Education. 120 p. (In Russ.)

3. Klimentyeva, I.V., Lepikhin, A.A., Mikushina, M.M., & Shaposhnikov, V.A. (2025). Current state, problems and directions for developing the financing system of municipal educational organizations. V.A. Shaposhnikov (Ed.). Yekaterinburg: Russian State Vocational Pedagogical University Publishing House. 106 p. ISBN 978-5-8050-0798-0. (In Russ.)

4. Shilina, A.N., & Bontsevich, A.P. (2024). Theoretical foundations for studying environmental and social aspects of the financial system. In Methodological and Organizational Aspects of the Functioning and Development of the Socio-Economic System: Proceedings of the International Scientific and Practical Internet Conference (Donetsk, November 13, 2024). Donetsk: Donetsk Academy of Management and Public Service, 301-303. EDN: JNQPED. (In Russ.)

5. Markov, S.N. (2023). Analysis of global and Russian experience in improving the efficiency of budget expenditures on education. Young Scientist, 3(450), 262-265. URL: <https://moluch.ru/archive/450/6362/>. (In Russ.)

6. Kislyakov, A.N., & Golubeva, A.N. (2024). A financing model for the education sector based on information stored in regional information systems. Financial Studies, 2, 45-52. (In Russ.)

About the author:

Julia N. Bondarenko, Master's degree, Faculty of Finance and Economics, Donetsk Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, (Donetsk, Donetsk Peoples Republic, Russian Federation), e-mail: horuzenkoula7@gmail.com

Academic Supervisor: Elena A. Aksenova, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Donetsk Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation), e-mail: aksenova-ea2@ranepa.ru

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares no conflicts of interests.

Поступила в редакцию (Reserved) 03.04.2026

Поступила после рецензирования 10.04.2026

Принята к публикации (Accepted) 14.05.2026