

**Методические рекомендации, содержащие предложения по совершенствованию методического сопровождения создания новых мест в образовательных организациях различных типов для реализации дополнительных общеразвивающих программ всех направленностей**

*Автор-составитель: Павлов А. В., к.п.н., заместитель директора Центра общего и дополнительного образования им А. А. Пинского Института образования НИУ ВШЭ*

В рамках реализации федерального проекта «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование» особое внимание уделяется созданию новых мест в образовательных организациях различных типов для реализации дополнительных общеразвивающих программ всех направленностей.

Перед вами сборник, в котором представлен свод базовых руководств по ключевым элементам создания новых мест для дополнительного образования детей, а именно – по организации инфраструктуры, разработке содержания образования, подходу к управлению ресурсами и кадрами.

Его авторы постарались собрать максимально практико-ориентированные рекомендации: начиная от выбора модели территориальной стратегии, подбора направлений и тематик новых мест, заканчивая определением ресурсного, в том числе кадрового, обеспечения. Сборник также содержит предложения по совершенствованию методического сопровождения создания новых мест в образовательных организациях различных типов.

В конце сборника вы найдете примеры кейсов, призванные вдохновить будущих или уже состоявшихся руководителей организаций на открытие новых мест, создание еще большего количества возможностей для успеха каждого ребенка, внесения вклада в систему дополнительного образования в России.

*При использовании материалов ссылка на источник обязательна.*

## Введение

Создание новых мест в образовательных организациях различных типов для реализации дополнительных общеразвивающих программ всех направленностей – масштабный и знаковый проект для российского дополнительного образования. Он стал продолжением работы по формированию инфраструктуры для выявления, поддержки и развития талантов, начатой проектами по созданию технопарков «Кванториум» и IT-кубов, и расширил охваченный спектр направленностей дополнительного образования, включенных территорий и видов организаций. И хотя средства проекта, прежде всего, должны быть использованы для закупки средств обучения и воспитания, инициативу нельзя сводить лишь к «оснащению» образовательных организаций или «переоснащению» существующих мест дополнительного образования.

Программа призвана комплексно решить несколько задач, связанных с целями и результатами федерального проекта «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование», а именно:

- увеличить охват детей дополнительными общеобразовательными программами;
- повысить доступность дополнительного образования для различных категорий детей в соответствии с их потребностями и возможностями;
- обновить методы и содержание дополнительного образования детей.

Взаимосвязанность задач проекта, которые выступают средством достижения обозначенных результатов, становится вызовом для региональной системы дополнительного образования и требует продуманных решений в реализации амбициозной цели.

Ключом к созданию новых мест для дополнительного образования детей должно стать единство содержательного, кадрового и инфраструктурного компонентов. Именно эта идея отражена в настоящем сборнике, в котором мы представили свод ключевых руководств и рекомендаций по главным элементам – инфраструктуре, содержанию и кадрам.

## Выбор модели территориальной стратегии для открытия новых мест дополнительного образования

Эффективная реализация проекта предполагает, что проектирование системы новых мест дополнительного образования предваряет сбор и анализ данных для обоснования решений по следующим основным линиям:

- выбор территорий (город, район, село и др.) для создания мест;
- выбор организации, выбор направленности (тематик) программ дополнительного образования;
- выбор формата (стационарное, сетевое, мобильное решение, и др.) и масштаба (станция, центр и др.);
- выбор оборудования, спецификации.

Модель анализа (самоанализа) должна включать два основных критерия: **потребность** и **готовность** (возможности).

Для оценки *потребности* необходим сбор данных и анализ по таким параметрам как:

- охват дополнительным образованием в разрезе населенных пунктов, возраста, гендера, особых категорий детей и молодежи (дети с ОВЗ и/или инвалидностью, дети в трудной жизненной ситуации и др.);
- актуальная ситуация и прогноза демографии, пространственного развития;
- запросы детей и семей, их удовлетворенность доступностью, условиями и качеством программ дополнительного образования;
- приоритеты социально-экономического и культурного развития субъектов Российской Федерации и муниципальных образований.

Источниками информации могут быть формы федерального статистического наблюдения (по образованию, демографии, экономике и др.), данные навигаторов, социологические опросы, мониторинги-самообследования территорий и образовательных организаций. Сбор данных должен охватывать организации и контингент всех ведомств и частного сектора.

Оценка *готовности* (возможностей) проводится по следующим основным параметрам:

- инфраструктурная готовность (наличие площадей, соответствие помещений для создания новых мест требованиям СанПиН, пожарной безопасности);

- условия для использования цифрового оборудования и реализации программ с использованием дистанционных технологий (электро-сеть, подключение и скорость интернета);
- транспортная доступность, возможность для подвоза детей, доступность для маломобильных групп детей и молодежи;
- кадровая готовность (наличие квалифицированных педагогов, наличие опыта реализации программ определенной тематики и конкретных видов оборудования, возможностей для привлечения или повышения квалификации персонала);
- управленческая готовность (наличие опыта проектного управления, реализации образовательных программ в сетевой форме и др.);
- информационная готовность (возможности для информационной кампании по привлечению и записи детей);
- логистическая готовность (плотность населения, состояние транспортной сети).

Результатом этой части анализа (самоанализа) станет определение территорий, организаций, моделей создания новых мест (в т. ч. мобильного или сетевого решения, конкретных программ и спецификации оборудования) с точки зрения изученных потребностей и выявленных возможностей (ограничений) для территориальной системы дополнительного образования детей.

Второй этап создания новых мест – запуск *мониторинга*. Необходимость в нем обусловлена задачами по наблюдению за функционированием и вкладом в достижение целей Федерального проекта (эффективности).

В аспекте *функционирования* основными показателями мониторинга являются следующие:

- численность детей, охваченных программами, реализуемыми на новых местах;
- участие детей в конкурсах и соревнованиях;
- время и качество использования постановленного оборудования и др.

В аспекте *вклада в достижение целей (эффективности)* Федерального проекта «Успех каждого ребенка» в фокусе внимания оказываются изменения ключевых показателей охвата дополнительным образованием детей, в т. ч. по направленностям, возрастным группам, особым категориям, участию детей в соревнованиях и конкурсах.

Такой мониторинг позволяет ответить на вопросы:

- Как изменилась доступность дополнительного образования в целом и для различных категорий детей в частности?
- Каков прогресс в удовлетворении запроса семей и интересов социально-экономического и культурного развития территории?
- Как организация образовательного процесса на новых местах создает возможности для выявления и раскрытия способностей и талантов детей и молодежи (достижения в конкурсах и соревнованиях)?
- Какова эффективность инвестиций в развитие дополнительного образования (соотношение прироста финансов и прироста охвата)?

Для осуществления выбора в неопределенной ситуации (неявные потребности стейкхолдеров, несовпадающие рейтинги востребованности) основанием может стать точное определение тактики управления развитием дополнительным образованием детей (далее – ДОД) в регионе (муниципалитете). Здесь можно выделить два диаметрально противоположных подхода:

- *Компенсующий подход*, когда основные усилия управления направлены на ликвидацию недостатков, проблемных зон, «дыр» в системе дополнительного образования детей в регионе, муниципалитете;
- *Усиливающий подход*, когда основные управленческие усилия направлены на развитие уже имеющихся направлений и проектов, причем с большим вниманием к тем, которые уже зарекомендовали себя как успешные и эффективные.

Безусловно, в управлении развитием систем ДОД существуют и промежуточные тактики, которые в разной степени концентрируются как на компенсации недостатков, так и на укреплении сильных сторон.

Для более обоснованного выбора такой тактики необходимо провести самообследование и анализ по следующим внутренним показателям системы образования:

- Доля детей и подростков, охваченных программами ДОД по разным направленностям (а в идеале, по разным тематикам внутри направленностей);
- Доля охвата обучающихся разного пола, возраста, этнической принадлежности, иных значимых социальных и субкультурных групп программами ДОД по разным направленностям (тематикам);

- Доля дополнительных общеразвивающих программ разной направленности (тематики) в общей численности этих программ, реализуемых в регионе (муниципалитете);
- Оценка эффективности реализации дополнительных общеразвивающих программ разной направленности (тематики), реализуемых в регионе (муниципалитете).

Оценка эффективности в этом случае может учитывать: 1) образовательные результаты (учебные, творческие, спортивные и иные достижения обучающихся); 2) оценку качества реализации программ потребителями, работодателями и представителями профессиональных сообществ и других образовательных организаций; 3) оценку материально-экономических затрат на реализацию данных программ.

Оптимальной является ситуация, когда все упомянутые данные рассматриваются с детализацией до уровня муниципалитетов или вплоть до уровня отдельных населенных пунктов и микрорайонов.

Все указанные здесь и далее характеристики сети организаций, реализующих дополнительные общеобразовательные программы для детей, необходимо рассматривать для всех их типов и видов, включая частный сектор, необразовательные организации и организации, принадлежащие всем ведомствам: образования (включая детские сады, школы, колледжи, вузы), науки, культуры, спорта, здравоохранения и др.

На приведенном примере (рис. 1) можно выделить высокую долю охвата детей региона 1 естественнонаучным направлением при крайне низком охвате туристско-краеведческим. В регионе 3 несколько иная картина – высокий уровень охвата художественным направлением и низкий техническим и туристско-краеведческим. Здесь *компенсирующий подход* региона 1 будет ориентирован на развитие туристско-краеведческого, а региона 3 – на развитие технического и/или туристско-краеведческого направлений. *Усиливающий подход* предполагает, что регионы 1 и 3 будут реализовывать дальнейшее развитие естественнонаучного и художественного направлений, в том числе через расширение и распространение опыта.

Использование данных по конкретной тематике дополнительных общеобразовательных программ приведет к тому, что полученные результаты будут более детализированы, а решения, сформированные на их основе – более точными.

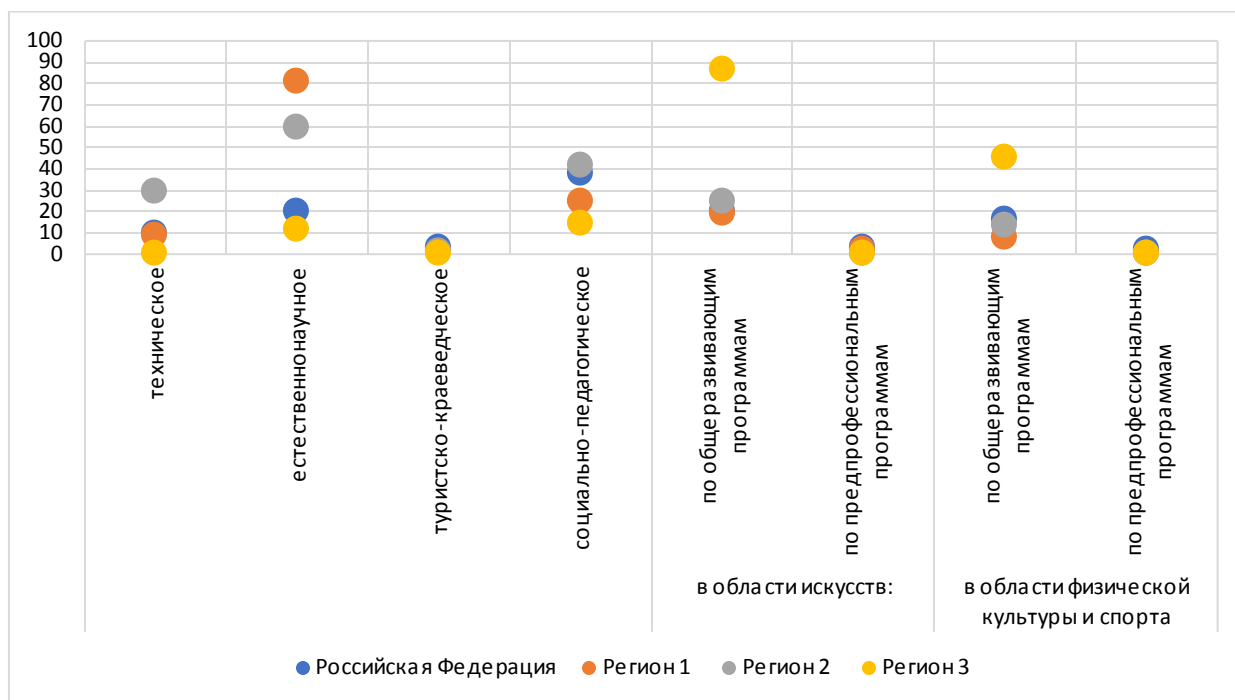


Рис. 1. Удельный вес численности детей, обучающихся по дополнительным общеобразовательным программам по договорам об оказании платных образовательных услуг, в общей численности детей, обучающихся по дополнительным общеобразовательным программам в некоторых регионах РФ (источник: Мониторинг системы образования, 2018 г.)

При определении стратегии создания новых мест в субъекте РФ и его муниципальных образованиях важно учитывать возможности единства или вариативности для решений, тематик, масштаба и характера решений реализации задачи в разных территориях, которые определяются на основании двух характеристик:

- управленческие традиции, т. е. сложившаяся модель управления системой образования в регионе (централизованная или распределенная);
- дифференциация муниципалитетов в субъекте РФ по экономическим (экономика, рынок труда), демографическим (этническая структура, плотность населения и др.) и социальным (уровень образования, специфика культуры и традиций и т. д.) характеристикам.

При этом модель управления будет выступать ключевым фактором. Если традиционно в регионе сильна централизация, то вопрос о вариативности будет решаться в центре. Решения здесь будут рамочные, типовые, на основании имеющихся данных и представлении о перспективах развития региональной модели. В регионе с эффективно используемым распределенным управлением могут быть реализованы различные типологии решений, и регион в этом процессе будет выступать координатором и источником ресурсов.



Если отталкиваться от управленческой политики, то важным основанием для выбора масштаба и форм реализации дополнительных общеобразовательных программ будут выступать целевые ориентиры, которые являются приоритетными в конкретном регионе (муниципалитете) на основании региональной программы развития дополнительного образования (в рамках реализации Целевой модели). Крайними полюсами на шкале целевых ориентиров можно считать:

- *обеспечение доступности* услуг ДОД для всех категорий обучающихся (сельская местность, ОВЗ, одаренные, ТЖС и др.);
- *обеспечение требуемых показателей охвата* наиболее быстрыми и малозатратными средствами (с точки зрения всех типов ресурсов: материальных, кадровых, финансовых и т. д.).

Важно понимать, что ни одна из этих стратегий не существует в чистом виде. Баланс между ними определяется в каждом конкретном случае сугубо экспертными методами.

Для фактологического обеспечения этого выбора понадобятся данные самообследования или мониторинга условий реализации дополнительных общеразвивающих программ:

- доля детей и подростков, охваченных программами ДОД по разным тематикам социально-гуманитарной направленности;
- доля охвата обучающихся разных значимых социальных групп программами ДОД по разным тематикам;
- доля дополнительных общеразвивающих программ разной тематики в общей численности этих программ, реализуемых в регионе (муниципалитете);
- оценка эффективности реализации дополнительных общеразвивающих программ разной тематики по направленностям, реализуемых в регионе (муниципалитете).

Однако их необходимо дополнить внутренними и контекстными данными, позволяющими оценить:

- уровень требуемых вложений на реализацию тех или иных вариантов выбранной тематической модели;
- уровень отдачи от их реализации.

На рис. 2 приведены шкалы выбора модели создания новых мест с учетом актуальной управленческой политики.



Рис. 2. Шкалы выбора модели создания новых мест с учетом актуальной управленческой политики

Следующий уровень конкретизации развиваемых программ направленности связан с *типом образовательных организаций*, которые их реализуют. Эта шкала выбора, в отличие от всех предыдущих, будет иметь не два полюса, а целый ряд вариантов, определяемых:

- **типом собственности:**
  - государственные;
  - частные;
- **типом самой организации:**
  - общеобразовательные (школы);
  - организации дополнительного образования детей;
  - организации профессионального образования;
  - необразовательные (музеи, библиотеки и др.) – с помощью сетевой формы реализации программ.

Любой из выбранных вариантов повлечет конкретные управленческие решения. Например, ставка на развитие частного сектора связана с определенными решениями в сфере их финансирования, налогообложения, грантовой и субсидийной поддержки, информационного сопровождения, с

формированием нормативных правовых норм, благоприятствующих развитию негосударственного сектора.

Ставка на развитие новых мест дополнительного образования в школах может рассматриваться как одно из самых перспективных направлений, особенно в части обеспечения охвата школьников младших возрастов. Территориальное удобство в этом формате предоставления услуг ДОД становится здесь очевидным преимуществом. Вопросы наличия зданий и помещений и частично оборудования уже решены. Дополнительные поставки оборудования, которое может использоваться для реализации школьных программ и программ ДОД, имеют более высокую эффективность и потенциальную отдачу. Дополнительных управленческих решений потребует обеспечение специализированным оборудованием (инвентарем), информационно-методическими материалами и кадрами.

Демографические и социально-экономические характеристики являются важными при определении особенностей реализации выбранной модели создания новых мест на конкретной территории.

Например, возможен вариант создания централизованного профильного областного (республиканский, краевой) центра образования. Ранее такая модель достаточно активно использовалась в системе дополнительного образования. Эти центры реализуют ограниченные по времени программы (смены) и обеспечивают обучающимся из удаленных территорий освоение программ социально-гуманитарной направленности как дистанционно, так и в рамках краткосрочных или модульных программ, в том числе через мобильные и сетевые решения.

При условии высокой плотности населения, развитости транспортных коммуникаций, небольшой площади региона данная модель способна обеспечить высокие охваты обучающихся. Концентрация всего образовательного процесса в одном месте позволяет сформировать достаточно сильную материально-техническую и кадровую базу с меньшими затратами и большей отдачей.

Очевидно, что центр должен иметь достаточно широкий спектр предлагаемых программ и проектов, чтобы обеспечить интересы как можно более широкого круга потенциальных обучающихся.

Для реализации такого решения необходимо выполнение следующих условий (рис. 3):

- высокая плотность населения;

- развитость транспортных коммуникаций;
- небольшая площадь территории.



Рис. 3. Шкалы выбора масштаба и формы реализации новых мест по программам ДОД

При невыполнении хотя бы одного из них возникает необходимость пространственного распределения реализуемой модели через мобильные или сетевые решения.

В регионе с большой площадью и/или плохой логистикой невозможно обеспечить очный доступ к услугам данной модели для всех желающих, за исключением программ с использованием дистанционных технологий. В регионе с низкой плотностью населения вложения в такой масштабный по материально-техническому оснащению проект принесут очень низкую отдачу.

Для территорий с низкой плотностью населения более эффективными могут стать модели, связанные с мобильными и/или дистанционными решениями. При этом для мобильных решений потребуется дополнительная оценка логистических возможностей и затрат, а для дистанционных – качества цифрового обеспечения, включая оборудование, программное обеспечение, возможности высокоскоростного доступа в Интернет, контент и др.

На больших территориях со средней и высокой плотностью населения эффективной может стать модель, предусматривающая *создание локальных стационарных центров с небольшим спектром тем*. Системность в такой модели обеспечивается за счет сетевого взаимодействия между отдельными точками, а также за счет координации их деятельности, ресурсного и методического обеспечения из центра. Выбор тем в рамках общей направленности может быть задан из центра или определен в зависимости от общественных или экономических потребностей.

### **Выбор направлений и тематик для новых мест дополнительного образования**

Дополнительное образование детей – инициативное образование, направленное на удовлетворение индивидуальных потребностей и поддержку интересов. Реализация задачи по созданию новых мест дополнительного образования с целью увеличения охвата и повышения доступности включает поиск и создание нового предложения, соответствующего интересам и потребностям современного ребенка и его семьи. В этом ключе в первую очередь представляется необходимым выявление этих интересов и потребностей с помощью социологических опросов. Так, по итогам всероссийского опроса в 2021 лидерами традиционно остаются физическая культура и искусство, как в школьном, так и во внешкольном дополнительном образовании



Рис. 4. Участие детей в различных направлениях дополнительных занятий в школе и вне школы (в % от общего числа ответивших родителей), МЭО, 2021 г.

Результатом этой части проектирования является приоритизация потребностей различных категорий детей и молодежи в разных территориях в программах разной направленности (тематик), условиях для их реализации.

Международные исследования подтверждают тезис о том, что сами по себе новое оборудование, средства обучения и воспитания, не способствуют улучшению качества образования. Они эффективны только в связи с новым содержанием программ, компетенциями педагогов и используемыми ими педагогическими технологиями. Поэтому в первую очередь целесообразно обратиться к содержанию самой деятельности, ее форм и технологий, и лишь затем определять необходимые для этого средства (в том числе обучения и воспитания).

При выборе направленности стоит рассматривать следующие основания:

- *Потребности стейкхолдеров.* Это основание предполагает выбор степени учета потребностей сторон, заинтересованных в результатах реализации дополнительных общеобразовательных программ. Здесь можно выделить две категории: 1) потребители образовательных услуг (сами обучающиеся, их родители, семьи); 2) представители экономики региона (муниципалитета), заинтересованные в конкретной профессиональной ориентации молодежи и их предпрофессиональной подготовке.

Для обоснования выбора в рамках данного основания необходимо провести анализ таких показателей как:

- *Запрос потребителей услуг ДООД,* который может быть изучен с помощью социологических опросов. Также возможно использование информационного ресурса «Навигатор по программам ДООД». Для этого функционирующий в регионе «Навигатор» должен быть оснащен механизмом сбора заявок на дополнительные общеобразовательные программы (с указанием их конкретной тематики) и сервисом записи на них. Второй механизм позволит собирать статистику спроса на программы определенной тематики.
- *Потребности региональной (муниципальной) экономики и рынка труда,* для оценки которых необходимо проанализировать контекстные данные, а именно: 1) структуру экономики (по отраслям и направленностям) и рынка труда (включая кадровые дефициты); 2) уровень безработицы и структуру безработных (возраст, уровень образования, специальность); 3) перспективы развития экономики и рынка труда в регионе (муниципалитете). В этом контексте может срабатывать дифференциация между городской и сельской местностями.
- *Социокультурные потребности местных сообществ.* Представители разных субкультур, этнических, гендерных и возрастных групп имеют ряд типичных запросов и предпочтений, связанных с

традициями и исторически сложившимися культурными особенностями. Такие потребности могут быть выявлены через: 1) исследование запроса потребителей образовательных услуг; 2) анализ этнического, гендерного и возрастного состава обучающихся. При этом субкультурные, этнические и гендерные характеристики будут влиять не столько на выбор направленности в целом, сколько на определение предпочтительных тематик в рамках направленностей. Например, в художественной направленности представителям ярко выраженных этносов будут более интересны их собственное народное творчество, промыслы. В физкультурно-спортивной направленности для мальчиков в большей степени, чем для девочек, важны единоборства.

- *Стратегические планы и приоритеты развития региона.* Сведения об основных направлениях, приоритетных сферах развития региона можно выявить через нормативно-правовые и стратегические документы (например, целевые, государственные программы развития региона / отдельных отраслей). Чаще всего эти планы и приоритеты связаны с экономикой и рынком труда, но возможны дополнительные нюансы, продиктованные политическими интересами.

По результатам проведенного анализа будет сформировано два (или более) *рейтинговых списка направленностей программ ДОД*, востребованных выделенными стейкхолдерами. Определенные ранги могут совпадать полностью, частично или не совпадать вообще.

Ситуация *совпадения «лидеров»* данных рейтингов – наиболее благоприятна для принятия управленческих решений. В этом случае лидирующие направленности становятся ключевым объектом развития.

В ситуации *полного несовпадения* потребностей ключевых стейкхолдеров выбор может строиться на экспертной оценке степени важности учета мнений конкретных заинтересованных сторон. Оценка может проводиться любым методом назначения весовых коэффициентов: метод экспертного ранжирования, метод попарного сравнения, метод приписывания баллов, метод последовательных уступок. Возможен вариант компромиссного решения.

Выявление охватов обучающихся разных групп (пол, возраст, этнос, социально-экономический статус, территория проживания, особенности здоровья и т. д.) программами ДОД позволяет также определить *соответствующую тактику*: 1) компенсировать недостающие элементы через создание востребованных программ и условий для тех групп, которые пока слабо вовлечены в систему ДОД; 2) усиливать имеющиеся эффективные элементы системы через расширение предложения для тех категорий, которые

проявляют наибольшую активность в освоении дополнительных общеразвивающих программ.

Итогом выбора, построенного в результате самообследования и анализа полученных данных, станет определение приоритетной(ых) для региона направленности(ей) и/или тематик(и) программ ДОД (рис. 4).



Рис. 4. Шкалы выбора направленностей и тематики новых мест по программам ДОД

### *Возрастные особенности обучающихся*

Очевидно, что для малышей и юношества нужны разные программы и условия обучения, разные акценты в тематиках социально-гуманитарной направленности, разные уровни сложности. На каких возрастных группах сконцентрировать внимание – каждый регион (муниципалитет) будет решать индивидуально. Можно ориентироваться на обеспечение запроса наиболее активной категории: в большинстве случаев это дошкольники и младшие школьники. Можно делать ставку на расширение предложений для категорий, которые пока в меньшей степени вовлечены в программы ДОД (старшие подростки и юношество). Возможны комплексные варианты, ориентированные на обе группы.

Для осуществления выбора понадобятся данные:

- охвата дополнительными общеобразовательными программами детей разных возрастов;



- распределения детей разных возрастов по программам разной направленности (сведения помогут определить специфику возрастного запроса на направленность программ ДОД).

Международные и отечественные исследования, раскрывающие связь показателей СЭС семьи с образовательными результатами и траекториями обучающихся, говорят, что дети из семей с более высоким СЭС<sup>1</sup> в большей степени мотивированы и вовлечены (легче вовлекаются) в программы ДОД. Более того, выбор ими направленностей программ в большей степени ориентирован на кружки, связанные с интеллектуальной деятельностью (техническая, естественно-научная направленность) и социальной активностью (социально-гуманитарная направленность).

Выбор ориентации региональной (муниципальной) политики на детей из семей с высокими или низкими показателями СЭС повлечет за собой *разные организационные решения*. Например, для повышения вовлеченности в программы ДОД детей из семей с низким уровнем материального благосостояния необходимы решения в сфере компенсации барьеров (например, государственное финансирование востребованных этими детьми программ, введение ваучеров). Эту категорию можно использовать для привлечения детей в непопулярные, но важные для региона программы социально-гуманитарной направленности (например, язык и культура для сохранения региональной идентичности).

Вовлечение в программы детей из семей с низким образовательным и культурным уровнем потребует осуществления определенных PR-шагов, поиска мотиваторов для данных детей, в том числе материальных.

Содержание дополнительного образования на новых местах рекомендуется ориентировать на новые, несуществующие ранее тематики. При проектировании содержания дополнительных общеразвивающих программ по направленностям рекомендуется руководствоваться приоритетами, обозначенными в документации на участие в отборе субъектов Российской Федерации на предоставление субсидии из федерального бюджета субъектов РФ на создание новых мест в образовательных организациях различных типов в рамках федерального проекта «Успех каждого ребёнка» национального проекта «Образование» (*выдержка – в Приложении 1*).

---

<sup>1</sup> В данном контексте под СЭС семьи понимается интегральный показатель, включающий такие показатели семьи, как уровень ее материального (финансового) обеспечения, уровень образования и культурный бэкграунд родителей, психологический климат в семье и др.



Рис. 5. Шкалы выбора модели создания новых мест по программам с учетом особенностей контингента обучающихся

Содержание дополнительного образования определяется дополнительной общеразвивающей программой, которая разрабатывается и утверждается образовательной организацией *самостоятельно*. Уровень программ рекомендуется связывать с возрастными и социально-экономическими характеристиками обучающихся. Так, у детей младшего возраста высоким спросом пользуются программы ознакомительного и базового уровней, хотя востребованы и программы предпрофессиональной (углубленной подготовки). И наоборот, старшие школьники в большей степени вовлечены в программы предпрофессиональной (углубленной подготовки), однако программы ознакомительного и базового уровней также могут быть им интересны.

Проектирование и реализация дополнительных общеобразовательных программ типовой модели осуществляются на следующих основаниях:

- свобода выбора и режима освоения;
- соответствие образовательных программ и форм дополнительного образования возрастным и прочим особенностям детей;
- вариативность, гибкость и мобильность;
- разноуровневость;
- модульность содержания, возможность взаимозачета результатов;

- ориентация на метапредметные и личностные результаты образования;
- творческий и продуктивный характер результатов обучения.

Также рекомендуется ориентировать дополнительные общеразвивающие программы на новые типы образовательных результатов, сообразные «общему развитию» личности обучающегося:

- «гибкие»/ «мягкие» навыки, универсальные компетентности (системное мышление);
- новые грамотности (экологическая, финансовая, правовая и др.);
- компетенции для высокотехнологичной экономики, креативных индустрий.

В решении задач по обновлению содержания рекомендуется опираться на:

- междисциплинарный подход, при котором проблематика вплетена в разные профили, направления, акцент сделан на понимании базовых принципов, «больших идей»;
- связь приобретаемых знаний и реальных проблем в близком окружении, демонстрацию возможностей практического применения знаний для решения проблем, изменения окружающей ситуации;
- интеграцию в образование современного научного знания, «выход из песочницы»;
- активные стратегии обучения, ориентированные на вовлеченность учащихся, формирование опыта поведения, действия, в том числе умение работать в команде.

Современное оборудование (средства обучения и воспитания) будут малоэффективны без современных образовательных технологий. Примеры таких технологий приведены в *Приложении 2*.

## **Определение ресурсного обеспечения и условий создания новых мест дополнительного образования**

Целью предоставления субсидии на создание новых мест дополнительного образования детей является софинансирование расходных обязательств субъектов РФ, возникающих при реализации мероприятий регионального проекта, обеспечивающего достижение целей, показателей и результатов федерального проекта, в том числе результата федерального проекта «Созданы новые места в образовательных организациях различных типов для реализации дополнительных общеразвивающих программ всех

направленностей» по созданию новых мест в образовательных организациях различных типов для реализации дополнительных общеразвивающих программ всех направленностей. Субсидия (расходное обязательство субъекта Российской Федерации) направляется на приобретение оборудования, расходных материалов, средств обучения и воспитания в целях создания новых мест в образовательных организациях различных типов для реализации дополнительных общеобразовательных программ всех направленностей.

Расходные обязательства по мероприятию могут быть исполнены по одному или нескольким видам расходов:

- предоставление межбюджетных трансфертов, за исключением межбюджетных трансфертов на софинансирование расходных обязательств муниципальных образований, включающих софинансирование капитальных вложений в объекты государственной (муниципальной) собственности;
- предоставление субсидий бюджетным и автономным учреждениям на иные цели;
- осуществление закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд;
- предоставление субсидий (грантов в форме субсидий) некоммерческим организациям, а также юридическим лицам, производителям товаров, работ и услуг.

Как было показано ранее, оценка имеющихся, требуемых и доступных ресурсов для реализации задачи по созданию новых мест дополнительного образования является важной частью самообследования, анализа и выбора вариантов моделей.

При этом само инфраструктурное обеспечение также является объектом управленческого выбора. Основная развилка этого выбора сконцентрирована между двумя противоположными подходами:

- выбор *модели под имеющиеся ресурсы* (максимальное использование имеющейся инфраструктуры и минимальные или нулевые вложения в ее изменение);
- выбор *идеальной модели под имеющиеся потребности* (с последующим поиском вариантов и механизмов для формирования необходимой инфраструктурной базы).

Уровень вложений зависит от следующих характеристик:

1. *наличие у региона (муниципалитета) ресурсов, необходимых для реализации выбранной модели* (материально-техническое оснащение: здания и помещения, специфическое и универсальное оборудование, реквизит, мебель, расходные материалы; кадровое обеспечение; информационно-методическое обеспечение; финансовое обеспечение и т. д.);
2. *возможности и источники восполнения недостающих ресурсов*, которые во многом определяются экономическими показателями региона (например, ВРП, объемы субсидий и т. п.) и инфраструктурными характеристиками (например, наличие институтов для подготовки кадров, наличие местного производства оборудования и т. д.);
3. *расходы на обеспечение необходимых условий для реализации выбранной модели* (например, для поставки оборудования в удаленные территории важно оценить логистические, транспортные расходы и т. д.).

Уровень отдачи в основном зависит от демографических и социокультурных характеристик территорий:

1. *Чем больше плотность населения, тем выше отдача от каждого вложенного рубля.* Например, на 1 компьютере в крупном городском центре за неделю смогут индивидуально поработать около 40–50 человек, а в небольшом сельском населенном пункте такого количества детей просто нет, и этот же компьютер в итоге охватит, например, не более 10–15 человек всего;

2. *Чем выше образовательный и культурный статус семьи (родителей), тем больше отдача от вкладываемых средств, особенно в части ресурсоемких и инновационных программ.* Можно вложить значительные средства в создание кружков современного искусства в поселке с низким социокультурным статусом семей, но не получить востребованность у населения. Также можно целевым образом выделить сертификаты малообеспеченным семьям конкретно на эти кружки, но пришедших в них будет все равно крайне мало. Увеличение отдачи в этом случае потребует дополнительных вложений на проведение агитационных и рекламных мероприятий, эффективной информационной стратегии.

Новые места для дополнительного образования детей могут разворачиваться в различающемся масштабе в зависимости от решаемых задач и инфраструктурных возможностей территории, в которой планируется создание новых мест.

*Решение S («Кружок»)* может быть развернуто на площадях общеобразовательных организаций, организаций СПО или других организаций социальной инфраструктуры – культуры, спорта, досуга, здравоохранения (например, дворцов культуры, библиотек, физкультурно-образовательных комплексов, оздоровительных учреждений), а также иной местной инфраструктуры, подходящей для реализации дополнительных общеразвивающих задач (фельдшерских пунктов, почтовых отделений, предприятий, общественных организаций). Площадь помещения для занятий по программам модуля (модулей) – не менее 20 м<sup>3</sup>.

Данное решение целесообразно для создания как элемента сети ведущей образовательной организации. В инфраструктурном листе преобладают универсальное оборудование и мебель. Рекомендуются для всех типов территорий, но преимущественно для сельской местности и малых городов, где существует проблема малонаселенности, ресурсного обеспечения и доступности услуг дополнительного образования.

*Решение M («Клуб»)* может быть развернуто как на базе других образовательных организаций (например, как структурное подразделение), так и автономно. Здесь используются и аудиторный фонд для программ основного образования в режиме «двойного назначения», и специализированные выделенные помещения. Рекомендуются как для крупных сельских поселений, так и для малых городов и моногородов.

*Решение L («Станция»)* разворачивается на обособленных площадях в рамках существующей или создаваемой организации. Решение может быть реализовано на базе муниципального опорного центра дополнительного образования или ресурсного центра по профилю деятельности. Для полноценного ресурсного обеспечения желательно наличие академического и производственного партнеров для реализации моделей сетевого взаимодействия. Преобладает узкопрофильное, профессиональное оборудование с насыщенной мотивирующей средой. Характерно для моногородов и крупных городов.

*Решение XL («Центр»)* может быть развернуто как самостоятельная организация или как часть другой региональной (муниципальной) организации. Обязательно наличие академического и производственного партнеров для реализации моделей сетевого взаимодействия. Необходимо наличие смежной инфраструктуры – лектория, коворкинга, библиотеки/медиатеки, зон отдыха и общения (рекреации). Преобладает узкопрофильное, профессиональное оборудование с насыщенной мотивирующей средой. Рекомендуются для территорий с высокой плотностью населения и высокими ресурсными возможностями крупных городов, мегаполисов, а также городов,

являющихся административной или культурной столицей субъекта Российской Федерации.

Образовательные решения создаваемых новых мест в рамках типовой модели могут иметь разнообразный характер:

*стационарное решение* – модель разворачивается на обособленных или смежных площадях организации с собственным оборудованием (собственность, пользование, аренда). Разворачивается как в городах (малых и крупных), так и в сельской местности (например, на базе общеобразовательных организаций, профильных и многопрофильных организаций дополнительного образования и др.);

*мобильное решение* – обеспечивает регулярную периодическую натурную доступность к уникальным образовательным ресурсам ведущей организации по месту жительства в сельской местности и малых городах (например, мобильная лаборатория, решения для краткосрочных социальных мероприятий/акций и др.);

*дистанционное решение* – разворачивается по выбранным образовательным направлениям на площадке ведущей организации с возможностью подключения учащихся образовательных организаций региона. Необходимо наличие у ведущей организации кадровых, образовательных и материально-технических ресурсов высокого качества. Для социально-гуманитарной направленности дает возможности как полностью электронного обучения (например, языки), так и смешанного обучения с использованием дистанционного обучения (теоретические занятия и содержательные курсы заочно чередуются с практическими занятиями очно);

*сетевое решение* – разворачивается в помещениях с использованием инфраструктуры партнеров – образовательных и необразовательных организаций – для реализации дополнительных общеразвивающих программ ведущей образовательной организации или академического партнера (общеобразовательной организации, клуба, дворца культуры и т. д.).

Возможен вариант создания *централизованной областной (республиканской, краевой) экологической станции*. Такая модель достаточно активно использовалась в системе советского дополнительного образования. В современной российской истории подобные модели реализуются в ряде субъектов Российской Федерации в формате центров для одаренных детей. Эти центры реализуют ограниченные по времени программы (смены) и обеспечивают обучающимся из удаленных территорий возможность

проживания (полный или частичный пансион). Вариантом такого центра с политематической направленностью можно считать модель «Сириуса».

При условии высокой плотности населения, развитости транспортных коммуникаций, небольшой площади региона данная модель способна обеспечить высокие охваты обучающихся. Концентрация всего образовательного процесса в одном месте позволяет сформировать достаточно мощную материально-техническую и кадровую базу с меньшими затратами и большей отдачей.

Очевидно, что такая станция должна иметь достаточно широкий спектр предлагаемых программ и проектов, чтобы обеспечить интересы как можно более широкого круга потенциальных обучающихся. Для реализации такого решения, как было отмечено выше, необходимо выполнение следующих условий:

- высокая плотность населения,
- развитость транспортных коммуникаций,
- небольшая площадь территории.

При невыполнении хотя бы одного из них возникает необходимость пространственного распределения реализуемой модели.

В регионе с большой площадью и/или плохой логистикой невозможно обеспечить доступ к услугам данной станции для всех желающих. В регионе с низкой плотностью населения вложения в такой масштабный по материально-техническому оснащению проект принесут очень низкую отдачу.

Для территорий с низкой плотностью населения более эффективными могут стать модели, связанные с мобильными и/или дистанционными решениями. Использование каждого из них потребует дополнительной оценки логистических возможностей и затрат (для мобильных решений) или качества цифрового обеспечения, включая оборудование, программное обеспечение, возможности высокоскоростного доступа в интернет, контент и др. (для дистанционных решений).





Рис. 6. Шкалы выбора масштаба и формы реализации новых мест по программам ДОД

В больших территориях со средней и высокой плотностью населения эффективным может стать модель, предусматривающая создание локальных решений с небольшим спектром тематик для программ. Системность в такой модели обеспечивается за счет сетевого взаимодействия между отдельными точками, а также координации их деятельности, ресурсного и методического обеспечения из центра. Выбор тем в рамках общей направленности может быть задан централизованно или определен в зависимости от общественных или экономических потребностей.

К другим вариативным моделям предлагается:

1) *Кластер дополнительного образования* – внешкольная модель, объединяющая организации дополнительного образования разных ведомств и профилей, а также библиотеки, клубы, центры по работе с детьми и молодежью в пределах одной территории. Рекомендуются в высоко и средне-урбанизированных городских территориях с наличием развитой сети действующих организаций дополнительного образования разного профиля (специализации).

В организационно-управленческом плане данная модель позволяет рационально использовать ресурсы в рамках одного юридического лица с сокращением издержек «на масштабе» (распределение кадровой нагрузки, закупки оборудования и расходных материалов, набор детей, общий менедж-

мент), управлять содержанием образования, способствовать эффективному распределению нагрузки педагогов.

Оптимальным вариантом является создание ассоциации организаций дополнительного образования при сохранении участниками статуса юридического лица. Это предусматривает разработку совместного плана деятельности и оформления общего органа управления – Совета для координации его реализации. В Совет целесообразно привлечь представителей органов местного самоуправления, бизнеса, местного сообщества.

В содержательном аспекте предлагаемая модель дополнительного образования детей ориентирована на «акселерацию» творческого, интеллектуального и физического развития детей и взрослых, поддержку самоопределения и последующего перспективного профессионального выбора в области наукоемких технологий.

Для этого в рамках модели создаются условия для обеспечения «проб» ученика в различных видах деятельности: в игре, общении, спорте, творчестве, науке и технике за счет предложения широкого спектра краткосрочных программ. По результатам проб проектируется индивидуальная образовательная траектория в рамках одной или нескольких длительных дополнительных общеобразовательных программ.

Такая организация должна иметь развитую современную инфраструктуру, включая достаточную по площади территорию и высокотехнологичную образовательную среду с современным специализированным материально-техническим и технологическим оснащением (оборудованные лаборатории, мастерские, кабинеты, спортивные залы и т. д.), высококвалифицированные кадры и методическое обеспечение. Формирование данной среды может осуществляться как за счет сетевого использования ресурсов участников, так и путем адресных решений по развитию инфраструктуры отдельных организаций, которые будут играть роль «ядра» кластера.

Данная модель оптимальна для реализации задач интеграции детей и взрослых, в т. ч. семей в совместные практики дополнительного образования. В ее рамках на площадках ассоциированных организаций становится возможным проведение регулярных культурных, спортивных, просветительских мероприятий (в логике «календаря событий»), значимых для территории.

2) *Центр развития – «школьная» модель*, интегрирующая ресурсы общего и дополнительного образования в единое образовательное прост-

ранство. Рекомендуется для использования в высокой степени урбанизированных территориях в школах большого размера.

Модель направлена на эффективное использование времени обучающихся в рамках учебной недели, повышение академической успешности, интеллектуальное, общее физическое и творческое развитие школьников. Она решает задачи интеграции основного (включая внеурочную деятельность), дополнительного образования и профессионального обучения (в отдельных вариантах), ориентирована на практическое применение приобретаемых знаний и компетенций для решения стоящих перед ними задач разного характера. Деятельность школьников в рамках данной модели строится вокруг «проектов» или «практик», характерных для определенных областей практической деятельности или конкретных профессий.

Перспективным для данной модели является реализация интегрированных образовательных программ (ст.83-85 ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»). В данном варианте модели усиливается акцент на развитие компетенций в соответствии с профилем деятельности по направлению искусства, спорта, военной службы в условиях одной специализированной образовательной организации (специализированная школа, кадетский корпус, спортивная школа, др.).

Другим частным вариантом модели может выступать тесная кооперация школы с организациями высшего или профессионального образования, включая реализацию части программ на их базе с использованием производственного и лабораторного оборудования, наставников.

В организационном плане Центр развития может создаваться как за счет укрепления материальной базы и кадрового потенциала общеобразовательной организации (например, в рамках проектов создания центров цифрового и гуманитарного образования, школ РАН, школ с профильными классами и др.), так и за счет присоединения организаций дополнительного образования (в т. ч. трансформации в подразделение внутри общеобразовательной организации).

3) *«Сельский социокультурный комплекс»* – модель для сельских территорий с отсутствующей или труднодоступной сетью организаций дополнительного образования, но со школой, не являющейся малокомплектной. Модель направлена на расширение спектра качественных современных программ дополнительного образования для детей (особенно в области цифрового и технологического образования), развитие детско-взрослых объединений.

Модель предусматривает выстраивание сетевого взаимодействия общеобразовательных организаций с организациями ведомств спорта, культуры (в т. ч. библиотеками, клубами), молодежной политики, религиозными организациями для расширения возможностей выбора детьми и взрослыми направлений дополнительного образования и эффективного использования социальной инфраструктуры.

Модель предполагает оснащение сельских школ оборудованием для включения в программы дистанционного образования и соответствующую подготовку педагогов. Важным ресурсом реализации модели является привлечение волонтеров из местного сообщества, студентов в рамках летних практик. Программы и мероприятия предлагаемых комплексов должны ориентироваться на вовлечение семей, взрослого населения (разновозрастные спортивные команды, хоры, танцевальные коллективы).

4) Модель «*Профильный центр*» рекомендуется для сельской местности с наличием крупной профильной организации дополнительного образования (ведомств образования, культуры или спорта), которая обеспечивает специализированную подготовку на территории муниципального района, в том числе занятия групп на базе общеобразовательных школ. Профильные организации в сфере спорта преимущественно функционируют на базе ФОЦ (ФОК). Профильные организации в сфере культуры функционируют на базе специализированных помещений, и действуют в сотрудничестве с другими организациями сферы культуры (дворцы/дома культуры, библиотеки, музеи). Профильные организации могут быть филиалами региональных организаций.

Пример расчета затрат на создание новых мест приведен в *Приложении 3*.

Создаваемые высокотехнологичные места дополнительного образования рекомендуется включить в систему персонифицированного финансирования, не создавая конфликт между «новым» и «старым».

### **Определение кадрового обеспечения реализации задачи по созданию новых мест дополнительного образования**

Создаваемые новые места дополнительного образования детей должны быть обеспечены квалифицированными кадровыми работниками, способными на профессиональном уровне осуществлять поставленные задачи. Примерный перечень должностей и функциональных должностных обязанностей работников образования для реализации типовой модели должен быть соотнесен с квалификационными характеристиками в

соответствии с действующим Приказом Минздравсоцразвития России от 26 августа 2010 г. № 761н (ред. от 31 мая 2011 г.) «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих», (раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования») и Приказом Минтруда России от 5 мая 2018 г. № 298н «Об утверждении профессионального стандарта “Педагог дополнительного образования детей и взрослых”» (зарегистрировано в Минюсте России 28 августа 2018 г. № 52016).

Кадры – особый ресурс. С одной стороны, по мнению ряда экспертов, кадры являются частью инфраструктуры, а значит подлежат всем тем же управленческим воздействиям, что и иные ресурсы. С другой стороны, кадры имеют наибольшую ценность в процессе обеспечения качества образования. Причем вклад кадров в качество образования определяется не только и не столько их количественными и квалификационными характеристиками.

Значительное влияние оказывают профессионально-личностные характеристики педагогов, такие как умение заинтересовать обучающихся своим предметом и собственная увлеченность работой, умение создать психологически благоприятный климат в детско-взрослом коллективе, заботливое отношение к детям. Эти характеристики нередко становятся ключевым механизмом привлечения обучающихся в кружки и секции, когда родители приводят (или дети сами приходят) не на программу, а к конкретному педагогу.

Оценка всех этих характеристик педагогических кадров является чрезвычайно важной при реализации задач создания новых мест дополнительного образования детей. В рамках самообследования целесообразно провести анализ по следующим показателям:

- наличие и достаточность кадров для реализации всех необходимых программ ДОД;
- количество и квалификационные характеристики (специализация, образование, опыт работы и т. д.) существующих вакансий (дефицит кадров);
- квалификационные (специализация, образование, опыт работы, квалификация и т. д.) и половозрастные характеристики имеющихся кадров;
- потребительская оценка качества работы педагогов, их соответствие запросу потребителей образовательных услуг в части психологических личностных характеристик (включая вежливость, добросовестность, доброжелательность, корректность и т. д.).

В реализации кадровой политики для выбранных ранее моделей развития ДОД можно выделить два полярных подхода: развитие существующего корпуса педагогов (с возможной переподготовкой) или привлечение кадров извне (в том числе из других сфер деятельности).

Основой для выбора политики являются анализ перечисленных выше характеристик кадрового обеспечения и оценка затрат на реализацию того или иного подхода. Например, если в регионе нет кадров требуемой квалификации, то необходимо их подготовить. Но если условий для подготовки нет (собственные институты не смогут ее обеспечить, а внешние – дорогостоящие), то может оказаться, что нанять специалиста извне проще и финансово выгоднее.

Очевидно, что педагогов, пользующихся любовью, уважением и спросом со стороны потребителей образовательных услуг, целесообразно удерживать. В их переподготовку следует вкладывать средства (например, для привлечения контингента в непопулярные, но важные для экономики региона программы) (рис. 7).



Рис. 7. Шкалы выбора модели инфраструктурного и кадрового обеспечения для типовой модели создания новых мест дополнительного образования

Следует отметить, что механизмы инфраструктурного и кадрового обеспечения не существуют в их полярных вариантах. Даже в рамках реализации одной модели решения будут различаться. Анализ перечисленных

выше характеристик позволяет сделать эти точечные решения более точными и эффективными.

Образовательная деятельность по реализации дополнительных общеразвивающих программ в типовой модели «Социос» осуществляется лицами (для педагога дополнительного образования, методиста, педагога-организатора), имеющими среднее профессиональное или высшее образование<sup>2</sup>:

- по профилю, соответствующему реализуемой дополнительной общеразвивающей программе;
- в рамках укрупненных групп направлений подготовки высшего образования и специальностей среднего профессионального образования «Образование и педагогические науки»;
- либо получающими высшее или среднее профессиональное образование в рамках укрупненных групп направлений подготовки «Образование и педагогические науки» в случае рекомендации аттестационной комиссии и при соблюдении требований, предусмотренных квалификационными справочниками<sup>3</sup>.

Педагогам дополнительного образования и старшим педагогам дополнительного образования устанавливается норма часов учебной (преподавательской) работы – 18 часов в неделю за ставку заработной платы.

Педагогическим работникам (методистам, старшим методистам, педагогам-организаторам), сопровождающим реализацию дополнительных общеразвивающих программ, устанавливается продолжительность рабочего времени – 36 часов в неделю.

В зависимости от занимаемой должности в рабочее время педагогических работников включается учебная (преподавательская) и воспитательная работа, в том числе практическая подготовка обучающихся, индивидуальная работа с обучающимися, научная, творческая и исследовательская работа, а также другая педагогическая работа, предусмотренная трудовыми (должностными) обязанностями и (или) индивидуальным планом (методическая, подготовительная, организационная, диагностическая, работа по ведению мониторинга, работа, предусмотренная планами воспитательных,

---

<sup>2</sup> Приказ Министерства труда и социальной защиты России от 5 мая 2018 г. № 298н «Об утверждении профессионального стандарта “Педагог дополнительного образования детей и взрослых”».

<sup>3</sup> Приказ Министерства просвещения России от 9 ноября 2018 г. № 196 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам».

физкультурно-оздоровительных, спортивных, творческих и иных мероприятий, проводимых с обучающимися)<sup>4</sup>.

Конкретные должностные обязанности определяются трудовым договором сотрудника в соответствии с квалификационными справочниками и (или) профессиональными стандартами.

Формирование и утверждение штатного расписания и организационной структуры находится в компетенции образовательной организации. Расчет штата персонала производится в соответствии с количеством направлений деятельности и количеством групп обучающихся по каждому направлению, с объемом государственного (муниципального) задания, объемом приносящей доход деятельности.

Штатная численность и номенклатура должностей, квалификация и опыт педагогических работников зависят от выбранного решения. Рекомендуется дифференциация требований к квалификации и опыту педагогических работников в зависимости от масштаба реализации:

- *решение S* – (незаконченное) педагогическое образование или среднее/высшее профессиональное образование по профилю образовательного направления/программы, без требований к опыту работы;
- *решение M* – педагогическое образование по профилю образовательного направления/программы или среднее/высшее профессиональное образование по профилю (или незаконченное образование), опыт реализации проектов и программ в образовании не менее 1 года;
- *решение L* – среднее/высшее профессиональное образование по профилю образовательного направления/программы, подтвержденная квалификация и опыт реализации проектов и программ в образовании не менее 3 лет;
- *решение XL* – среднее/высшее профессиональное образование по профилю образовательного направления/программы, подтвержденная квалификация и опыт реализации проектов и программ в образовании не менее 3 лет.

Расчет штата основного персонала (персонала учебной части) производится в соответствии с количеством образовательных направлений и количеством групп обучающихся по каждому направлению (модулю). Для

---

<sup>4</sup> Приказ Министерства образования и науки России от 22 декабря 2014 г. № 1601 «О продолжительности рабочего времени (нормах часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников и о порядке определения учебной нагрузки педагогических работников, оговариваемой в трудовом договоре».



педагогических работников решений L и XL не рекомендуется внутреннее совмещение, в том числе внутреннее совместительство должностей.

Нормативная численность административного и вспомогательного персонала определяется в соответствии с функциями, необходимыми для ведения финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации, а также для обслуживания и сопровождения основной деятельности.

*Особенности профессиональных ролей педагогических и иных кадров при реализации задач по созданию новых мест дополнительного образования:*

1) *Педагог дополнительного образования (наставник, мастер) – «дизайнер» методов обучения и учебной среды, проводник и «держатель» образовательного направления. Он развивает таланты и способности всех обучающихся, не классифицирует и не сортирует, а обеспечивает выявление одаренных и талантливых детей, осуществляет педагогическую поддержку и сопровождение всех обучающихся.*

Такой педагог:

- сфокусирован на самостоятельных усилиях ученика и использует мотивирующие подходы, создает условия для активизации познавательной, творческой, исследовательской деятельности обучающихся;
- постоянно учится и хорошо владеет своей областью деятельности, систематически совершенствует профессиональные знания, компетенции и педагогическое мастерство. Общается с другими мастерами и открыт к сотрудничеству с коллегами;
- ясно представляет, как добиться качественного результата, осуществляет обоснованный выбор эффективных методов, средств и технологий обучения и воспитания. Применяет педагогические методы обучения и воспитания в целях обеспечения равенства доступа всех обучающихся с учетом социального контекста обучения;
- поддерживает гибкую среду обучения использует ресурсы образовательной среды для интеллектуального, творческого развития обучающихся;
- понимает эмоции учащихся, имеет в отношении учащегося понятные ожидания; дает подробную обратную связь<sup>5</sup>;

---

<sup>5</sup> Универсальные компетентности и новая грамотность: от лозунгов к реальности / под ред. М.С.Добряковой, И. Д. Фрумина. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2020.

2) *Методист* (образовательный технолог, педагогический дизайнер) – куратор образовательного направления (направлений), наставник, организатор методической работы и сопровождения. Методист:

- не является контролером образовательного процесса, но анализирует, осуществляет мониторинг и предлагает решения;
- владеет профессиональной областью (областями);
- постоянно совершенствует свои знания и экспертно-аналитические компетенции;
- организует исследования, является проводником инноваций и обновления содержания, форм и технологий обучения и воспитания.

Новые профессиональные позиции, целесообразные для обновления содержания и технологий:

3) *Продюсер (программный директор)* – координирует работу центра, взаимодействие различных команд, расписаний, событий, ведет администрирование и регулирование процессов, бюджетирование и поиск ресурсов. Выстраивает внешнее взаимодействие с академическими и технологическими партнерами, спонсорами и др.

4) *Навигатор (тьютор)* – сопровождает учащихся и малые группы учеников в рамках работы над проектом, помогает определиться с выбором рабочей группы, подбором образовательных модулей, необходимых для реализации проектной работы, проводит индивидуальные и групповые рефлексии. Имеет определенный бэкграунд в проектно-исследовательской области, понимает специфику проектной работы.

5) *Научный руководитель (наставник)* – соавтор и соисследователь в команде, который, тем не менее, не выполняет за других работу. Определяет педагогическую и научную позицию. Вместе с командой выражает позицию по отношению к самому проекту. Помогает увидеть зоны роста, проблемные точки, сформулировать вопросы и запросы на образовательные модули, информацию и технологические решения.

6) *Продюсер направления деятельности* – отвечает за проектную работу, за возможность реализовывать направления деятельности. В зоне его ответственности материальная база – ее бесперебойное функционирование и возможность эффективного использования. Отвечает за качество контента образовательных модулей в своей сфере, работает с экспертами, организует публичные мероприятия и обсуждения исследовательских работ в центре по своей сфере. Координирует работу мастеров-преподавателей.

7) *Лаборант* – отвечает за работу оборудования, помогает настроить его для выполнения практических работ.

8) *Научный консультант (эксперт)* – дает профессиональные ответы и консультации по запросам команды и научного руководителя, может провести отдельные образовательные модули, но не более 1/5 от образовательного времени команды. По запросу команды может указать на слабые и проблемные стороны работы, на ее сильные и ключевые аспекты. Может выступать экспертом на защите проектов. При этом желательно, чтобы его оценки на итоговой защите были предъявлены команде, с которой он не работал во время этапа исследования и подготовки материалов к защите и публикации.

9) *Ведущий образовательного модуля (преподаватель, мастер, педагог-мейкер)* – организует образовательное погружение для обеспечения уровня, глубины исследования и для решения текущих проблем и запросов от команд естествоиспытателей. В роли ведущего может выступать команда, являющаяся компетентной в области запроса.

10) *Просветитель* – ведущий лекций, дискуссий, обсуждений, круглых столов; популяризатор, визионер.

Источниками кадров могут быть студенты высших учебных заведений старших курсов соответствующих направлений подготовки, выпускники организаций среднего профессионального образования данных специальностей, представители общественных, волонтерских организаций, органов власти, науки и бизнеса.

Профессиональное развитие кадров осуществляют профильный Федеральный ресурсный центр, региональный модельный центр, муниципальные опорные центры, академические партнеры, производители и поставщики оборудования.

Направления для развития системы сопровождения кадров:

- координация индивидуальных планов развития профессионального мастерства педагогов системы дополнительного образования;
- трансформация повышения квалификации – от лекций к мастер-классам и практической работе с оборудованием;
- стажировки в организациях с новым оборудованием, привлечение педагогов в программы реализуемые РМЦ и ИПК;
- навигация педагогов в возможностях профессионального развития; координация общественно-профессиональной аккредитации

программ дополнительного профессионального образования для педагогов дополнительного образования, реализуемых в новых местах; реализация интенсивных форматов развития профессионального мастерства (образовательных сессий стажировок, мастер-классов, хакатонов);

- координация межрегионального и межмуниципального взаимодействия в вопросах кадрового развития (организация выездных программ повышения квалификации и стажировок, отбор и привлечение экспертов и носителей лучших практик и др.), приглашение в регион команд экспертов, поддержка горизонтальных (P2P) практик профессионального развития;
- формирование корпуса наставников и координация взаимодействия с ним. Привлечение и сопровождение наставников из реального сектора экономики;
- профильные сети и сообщества педагогов, использующих однотипное оборудование, размещение роликов с обзорами и техники, обмен «лайфхаками» и т. д.
- специальное внимание должно быть уделено навигации и поддержке участия педагогов в программах онлайн и смешанного обучения. Развитие цифровой компетентности, связанной с возможностью использовать форматы и новое оборудование.

Деятельность по сопровождению в первую очередь должна фокусироваться на кадровом обеспечении приоритетных направлений развития содержания дополнительного образования детей.

### **Удовлетворенность семей создаваемыми новыми местами дополнительного образования детей**

В ноябре 2021 году с целью выявления уровня удовлетворенности семей качеством и доступностью создаваемых инфраструктурных условий в рамках по реализации задач по созданию новых мест был проведен социологический опрос, в котором приняли участие более 50 тысяч обучающихся (7-18 лет) и более 80 тысяч родителей из 52 субъектов РФ. Половина из опрошенных семей проживают в сельской местности, что подчеркивает результат, связанный с повышением доступности в сельской местности в данной проекте.

Немногим более половины опрошенных занимаются дополнительным образованием в общеобразовательной школе; около трети – в организациях дополнительного образования детей (рис. 8). В категории «Другое» чаще

всего упоминаются организации сферы культуры (клубы, дома культуры), а также домашние занятия в дистанционном формате.



Рис. 8. Организации, в которых обучающиеся посещают дополнительные занятия, %

Распределение дополнительных занятий, которые посещают респонденты, по направлениям представлено на рисунке 9. Фактически каждый пятый опрошенный ребёнок посещает занятия по игровым видам спорта; более 10% опрошенных также занимаются искусством, единоборствами, посещают занятия по подготовке к олимпиадам, конкурсам, к ЕГЭ и ОГЭ, а также дополнительные занятия по предметам школьной программы. Данная картина в целом соответствует стандартной структуре вовлечённости школьников в занятия дополнительным образованием, среди которых наиболее популярными являются физкультурно-спортивная и художественная направленности. В категории «Другое» также преобладают занятия физкультурно-спортивной и художественной направленностей: гимнастика, плавание, акробатика, театр.

В большинстве случаев (57,6%) кружок (секцию, студию) по дополнительному образованию респонденты выбирали самостоятельно; немногим более трети выбирали вместе с родителями и только лишь в 4,7% случаев, по мнению опрошенных, объединение дополнительного образования выбрали родители (рис. 10).

В подавляющем большинстве случаев наиболее важным при выборе кружка (секции, студии) был интерес к данному виду занятий – эту позицию отметили 84,1% респондентов; для четверти опрошенных важно, что в объединении дополнительного образования работает профессиональный, грамотный педагог, с которым хочется заниматься.



Рис. 9. Направления дополнительных занятий, которые посещают респонденты, %

Чаще всего обучающиеся узнают про кружок (секцию, студию), в котором они занимаются, от классного руководителя или других учителей (44,4%); ещё примерно в трети случаев (35,9%) – от друзей и знакомых; лишь 12% детей самостоятельно нашли информацию в Интернете. В категории «Другое» в качестве источников информации преобладают родители (прежде всего мама).

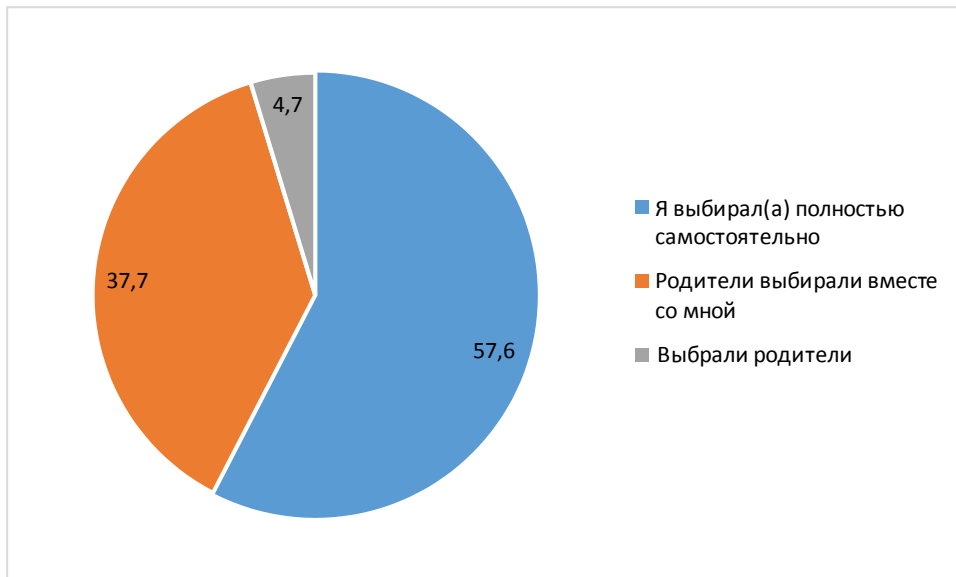


Рис. 10. Выбор кружка (секции, студии) по дополнительному образованию, %

Что касается аспектов, характеризующих удовлетворённость занятиями, то результаты опроса показали, что обучающиеся в наибольшей степени удовлетворены деятельностью педагогических работников: более половины опрошенных выразили абсолютную удовлетворённость тем, чему их обучают, как преподаватели учат, как объясняют, как тренируют и т. д., а также отметили доброжелательность отношения педагогов (рис. 11). Высока степень удовлетворённости и такими параметрами как оснащение, помещения, оборудование для занятий, а также режим работы организации, расписание занятий. Единственный параметр, по которому доля обучающихся, выразивших неудовлетворённость, составила около четверти – качество доступа и скорость Интернета, используемого на занятиях.

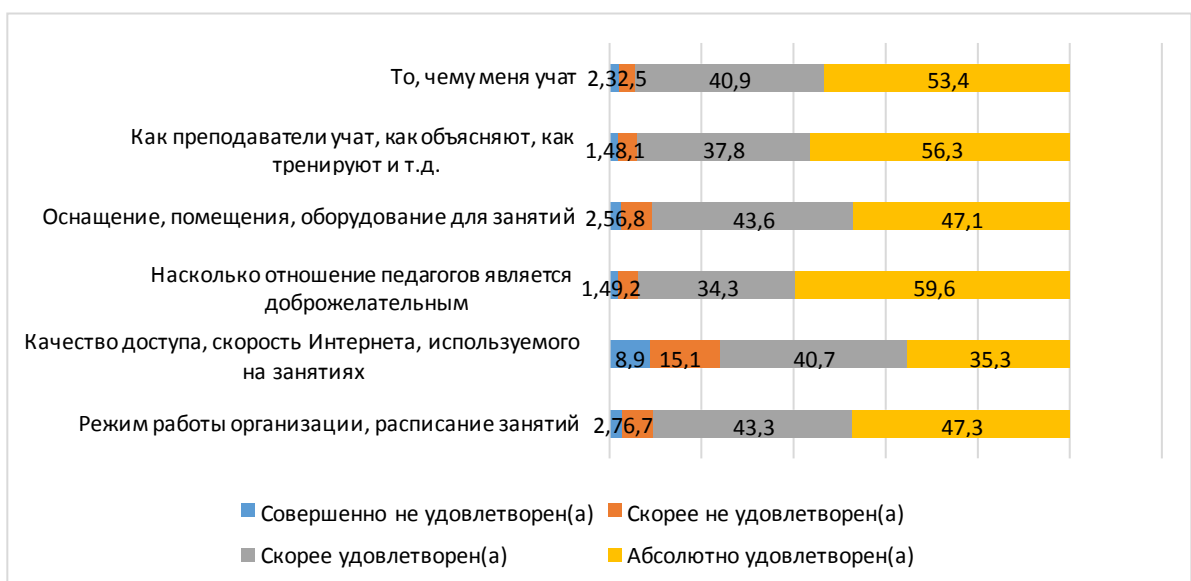


Рис. 11. Удовлетворённость отдельными аспектами дополнительных занятий, %

В подавляющем большинстве случаев респонденты удовлетворены такими параметрами занятий, как их месторасположение, помещения и оборудование (рис. 12). Почти половине опрошенных удобно добираться до места занятий. Оборудование, используемое на занятиях, также удобное и соответствует их возрасту, площадь помещения достаточна для занятий. В то же время, более 20% обучающихся не согласны с тем, что материалов для занятий достаточно и им не нужно ничего докупать самостоятельно. Около 40% не согласны, что на занятиях используются цифровые технологии (компьютеры, интерактивные доски, виртуальные тренажеры, 3d принтеры); около 30% согласились, что оборудование для занятий имеется, но не используется.

Интересно, что среди согласившихся, что оборудование имеется, но не используется, доля обучающихся в общеобразовательных школах выше (32,1%), по сравнению с теми, кто учится в организациях дополнительного образования (23,5%). Это следует принять во внимание при определении дальнейшей стратегии развития дополнительного образования на базе школ.

Большинство обучающихся не ощущают каких-либо дефицитов в своих занятиях. В то же время, почти треть опрошенных отметили, что на занятиях им не хватает оборудования для реализации более сложных идей; каждый пятый ребёнок столкнулся с нехваткой комплектов оборудования; более 15% обучающихся ощутили нехватку расходных материалов, внимания и личного участия педагога, а также пространства для занятий (рис. 12).



Рис. 12. Распределение ответов респондентов на вопрос «Чего тебе не хватает на занятиях?», %



Обозначенные дефициты показали также некоторую неоднородность распределения в зависимости от размера населённого пункта. Так, в малых городах и населённых пунктах сельского типа несколько выше доля респондентов, отметивших, что им не хватает на занятиях комплектов оборудования и оборудования для реализации более сложных идей (рис. 13).

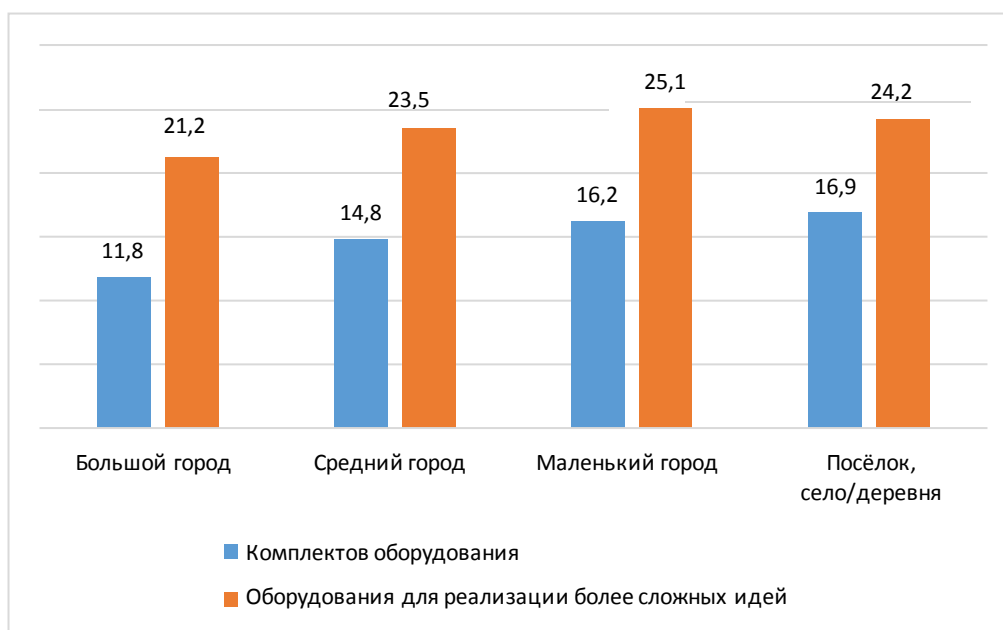


Рис. 13. Доля респондентов, отметивших, что им не хватает на занятиях комплектов оборудования и оборудования для реализации более сложных идей в зависимости от размера населённого пункта, %

Более половины респондентов чаще всего добираются до места дополнительных занятий самостоятельно пешком; ещё 15,1% – на автомобиле членов семьи, родственников или знакомых; каждый десятый ребёнок вынужден прибегать к использованию общественного транспорта (рис. 14). В малых городах, деревнях и сёлах обучающиеся чаще добираются до места проведения занятий пешком, в то время как прибегают к использованию общественного транспорта чаще жители средних и больших городов.

О высокой степени удовлетворённости занятиями свидетельствует и тот факт, что подавляющее большинство обучающихся (86,4%) планирует продолжать заниматься в том кружке (секции), в котором занимается в настоящее время; полностью прекратить заниматься дополнительным образованием планируют лишь менее 10% опрошенных (рис. 15).

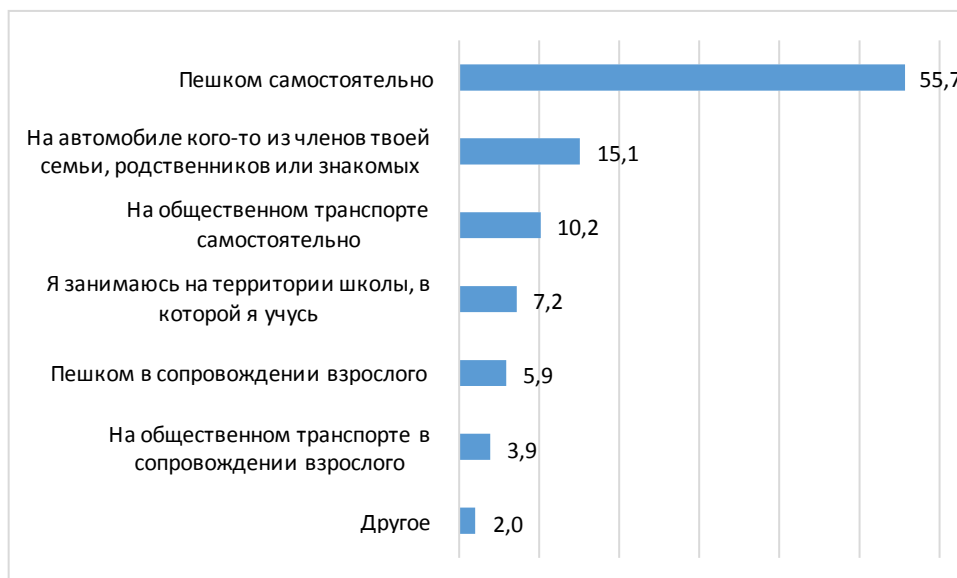


Рис. 14. Способы, которыми респонденты чаще всего добираются до места дополнительных занятий, %

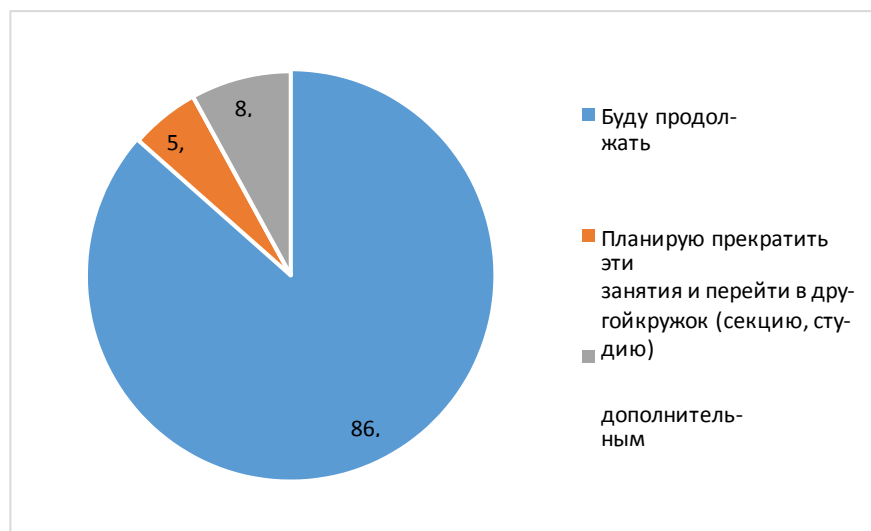


Рис. 15. Планы респондентов относительно этих дополнительных занятий, %

Вместе с тем результаты проведённого исследования показали, что определённая часть получателей образовательных услуг столкнулась с трудностями. Так, около 15% респондентов испытали сложности с поиском информации о занятиях на официальном сайте организации дополнительного образования или на портале-навигаторе; около 8% испытывали затруднения при записи на интересующую программу из-за нехватки мест. Примерно четверть обучающихся не удовлетворена качеством доступа и скоростью Интернета, используемого на занятиях. Около 20% обучающихся и их родителей отметили недостаток материалов для занятий; около 30% респондентов ответили, что при наличии оборудования, оно не используется; около 40% опрошенных считают, что помещение для занятий нуждается в ремонте. При этом потребность в ремонте помещений и ситуации, когда имеющееся оборудование не

используется, более актуальны для сельских территорий.

## **Предложения по совершенствованию методического сопровождения создания новых мест в образовательных организациях различных типов для реализации дополнительных общеразвивающих программ всех направленностей**

В рамках содержательно-методического сопровождения реализации задачи по созданию новых мест дополнительного образования всех направленностей был проанализирован опыт субъектов Российской Федерации, получивших субсидию в 2019–2021 годах. С целью сбора предложений был отправлен соответствующий запрос в субъекты РФ, разработана электронная форма сбора предложений. Среди регионов, представивших свои конструктивные предложения, следует отметить Ярославскую, Архангельскую, Калужскую, Кемеровскую, Новосибирскую, Челябинскую, Тамбовскую и Белгородскую области, а также Республики Башкортостан и Северная Осетия-Алания. В предложения также вошли итоги анализа и систематизации потребностей субъектов Российской Федерации в развитии дополнительного образования детей, а также эффективности использования оборудования. Вместе с тем предложения отражают представленный региональный опыт на проведенных ранее круглых столах с участием экспертного сообщества по обсуждению реализации задач по созданию новых мест дополнительного образования детей.

Настоящие предложения содержат краткие руководства (рекомендации) по совершенствованию методического сопровождения создания новых мест в образовательных организациях различных типов для реализации дополнительных общеразвивающих программ всех направленностей.

Анализ и рефлексия опыта по созданию новых мест в дополнительном образовании позволяют выделить сложности (кадровые, содержательные, материально-технические, организационные), с которыми сталкиваются образовательные организации и организаторы в субъектах РФ – получателях субсидии. В связи с возникающими трудностями предлагается сосредоточить ключевые усилия сопровождения на этих направлениях деятельности.

Предложения адресованы региональным органам исполнительной власти, осуществляющим управление в сфере образования, региональным модельным центрам дополнительного образования, муниципальным опорным центрам дополнительного образования, а также организациям, на базе которых создаются новые места дополнительного образования.

*Ключевые аспекты методического сопровождения организационного и содержательного характера, на которые необходимо обратить внимание в условиях реализации задачи по созданию новых мест дополнительного образования и их дальнейшей деятельности*

Выявленные потребности, сложности, а также предложения по их решению позволили систематизировать и выделить несколько ключевых направлений совершенствования сопровождения. Далее они будут представлены в соответствующих разделах.

### *Управление системой дополнительного образования детей*

- Необходимо обеспечить систему координации задачи по созданию новых мест на региональном и местном уровнях, включающую наряду с исполнительным органом власти ключевых субъектов в рамках внедрения целевой модели развития региональной системы дополнительного образования. Рациональное использование организационных ресурсов региональных модельных центров и муниципальных опорных центров, ресурсных и ключевых центров дополнительного образования демонстрирует высокую эффективность для реализации задачи создания новых мест.

- Для достижения позитивных эффектов по созданию новых условий и возможностей для детей, показателей федерального проекта «Успех каждого ребенка» требуется осуществить качественную аналитику территориальных систем образования, в которых создаются новые места – как на этапе проектирования, так и на этапе реализации и контроля. На это направлены развивающиеся инструменты самообследования, мониторингов, а также электронных систем (например, «Навигатор»).

- Повысить исполнительскую дисциплину и осознанность принимаемых решений среди линейных руководителей. До сведения лидеров организаций, на базе которых создаются новые места дополнительного образования, их учредителей довести положения нормативных документов Министерства просвещения РФ (в частности, по созданию новых мест ДОД и Целевой модели развития региональных систем ДОД), условий соглашений, а также других организационно-методических документов (например, типовые модели создания новых мест по направленностям).

- При открытии новых мест учитывать реальное количество детского населения в возрасте 5–18 лет на территориях, которые планируется охватить новыми программами дополнительного образования. Прогнозировать возможности достаточного набора для открытия учебных групп.

- Конкретизировать в региональных документах (например, программах развития) критерии и показатели развития системы дополнительного образования с учетом решения задач по созданию новых мест.

- Разработать стратегию дальнейшего развития созданных новых мест дополнительного образования в рамках актуализации региональных программ развития и Целевой модели развития региональных систем дополнительного образования. В том числе использовать площадку и возможности межведомственного совета для решения вопросов, органов местного самоуправления, предприятий, организаций спорта и культуры.
- Содействовать кооперации по совместному использованию созданных мест в рамках сетевой формы реализации программ, позволяющей обеспечить территориальную доступность и качество условий. Целесообразно использовать возможности созданной не образовательной муниципальной инфраструктуры (например, дома культуры, физкультурно-оздоровительные комплексы) в рамках сетевой формы реализации образовательной программы образовательной организации с ресурсным партнеров. Региональным модельным центрам, муниципальным опорным центрам необходимо содействовать поиску и реализации взаимодействия образовательных организаций, создавших новые места, с ресурсными академическими и технологическими партнерами.
- Рациональное распределение пропорций и снятие ограничений на охват детей определенными направленностями и тематиками, формами деятельности (например, показатели по технической и естественнонаучной направленности, сетевой форме).
- Осуществлять централизованные закупки, учитывая риски организационно-правовых форм исполнителя (например, казенное учреждение), логистики процесса поставок, объема закупки и возможностей поставщиков с учетом времени начала учебного года, набора детей и реализации образовательных программ.
- При возможности использовать механизмы делегирования и ответственного доверия при реализации совместных задач по созданию новых мест (например, выбор оборудования, тематик программ). Развивать активность, ответственность и поддерживать самостоятельность образовательных организаций, на базе которых создаются новые места. Конкретизировать полномочия и предлагать алгоритмы действий ключевым участникам, осуществлять сопровождение и руководство процессом реализации задачи без перерывов.
- Рекомендуется сократить сроки подготовки и согласования инфраструктурных листов с федеральными ресурсными центрами.

### *Инфраструктура и оборудование*

- Предусмотреть обязательное наличие достаточного муниципального/государственного задания, штатных единиц в организациях, на базе которых открываются новые места для тех масштабов, которые запланированы.
- Предусмотреть последующее развитие инфраструктурных листов (например, включение в инфраструктурный лист крупных расходных

материалов). Расширять перечень направлений и оборудования, рекомендуемого к закупке (например, «скалолазание», «археология», «вождение и обслуживание транспортных средств» и т. д.). Предусмотреть ответственную самостоятельную комплектацию инфраструктурных листов средствами обучения и воспитания, не нашедших отражение в рекомендуемом перечне, но обоснованно необходимыми для реализации качественного образовательного процесса.

- Планировать расход средств и своевременно проводить ремонт помещений, в которых создаются новые места согласно обязательствам, за счет средств учредителей, спонсоров. Предусмотреть региональную субсидию или согласовать возможность расходования федеральной субсидии на ремонт помещений для новых мест.

- Проработать дальнейшее инфраструктурное развитие организаций с учетом созданных новых мест. Уделить особое внимание поиску и планированию дополнительных средств на развитие новых мест (грантовая поддержка, спонсорская поддержка, государственно-частное партнерство и др.). Необходимо планировать будущие расходные обязательства по содержанию и развитию созданных новых мест.

- Рационально планировать использование приобретенного оборудования с учетом возможностей урочной и внеурочной деятельности, профессионального обучения, сетевой формы реализации дополнительных общеразвивающих программ, а также дистанционных образовательных технологий, мобильных решений. Целесообразно создание руководств, рекомендаций и проведение установочных мероприятий по актуализации.

- Создавать каталоги средств обучения и воспитания с аннотациями и рекомендациями по применению в конкретных тематиках и образовательных программ, формах и технологиях. Важна помощь как начинающим специалистам и общеобразовательным школам, открывающим места по данным направлениям, которым трудно разобраться в многообразии вариантов, представленных на рынке, так и более опытным педагогам и учреждениям дополнительного образования, не знакомым с современными средствами обучения и воспитания.

- Оказывать помощь организациям в формировании и отслеживании комплектности приобретаемого оборудования, необходимой для запуска учебного процесса.

- Для рационального использования существующей инфраструктуры необходимо развитие сетевого взаимодействия, увеличение адресов для мест реализации дополнительных общеразвивающих программ. Особенно это важно для отдаленных территорий, где по различным причинам может не быть возможности развернуть собственное стационарное решение. Также сетевое взаимодействие целесообразно как временное решение для новых городских

микрорайонов. Помощью в поиске ресурсов и партнеров также будет инвентаризация существующих условий в территории.

### *Содержание образования и программы*

- При проектировании сети новых мест дополнительного образования необходимо учитывать особенности образовательных запросов и потребностей семей, возможности технологических и академических партнеров, социально-экономического развития региона, реального сектора экономики. Необходима помощь в актуализации запросов семьи и заказа государства на содержание и результаты дополнительного образования (например, концепции обновления содержания по направленности, свод приоритетных предложений по содержанию в регионе).

- Необходима разработка и использование возможностей мониторинга потребностей родителей, законных представителей, детей с целью изучения востребованности направленностей при организации новых мест. Также необходимы меры по просвещению и формированию спроса на предлагаемые направления.

- Проектирование дополнительных общеразвивающих программ с учетом современных технологий, новых форм и методов обучения. Важно обеспечить условия для освоения педагогами таких форм и формирование компетенций их применения, в том числе через обучающие мероприятия.

- Организациям необходимы программы, отвечающие современным нормативным и методическим требованиям. Для этого могут быть разработаны примерные дополнительные общеразвивающие программы по всем направленностям.

- Новые места дополнительного образования ориентируются на перспективное содержание. С этой целью необходимо актуализировать для профессионального сообщества региона государственный заказ и социальных запрос, анализ востребованности направлений и тематик.

- Необходимо содержательное сопровождение новых мест дополнительного образования. Важно обеспечить развитие системы методических руководств, рекомендаций и мероприятий.

- Проводить специальные конкурсные мероприятия для педагогов и детей, способствующих развитию содержания и результатов, выявление и тиражирование лучших практик.

### *Информационная стратегия и доступность*

- Новые места дополнительного образования открываются для увеличения возможностей и охвата дополнительным образованием. Необходимо помогать организациям проводить широкую информационную кампанию по



раскрытию образовательных возможностей открываемых новых мест, осуществлять мониторинг набора обучающихся и сохранение контингента.

- С помощью СМИ и ресурсов системы образования необходимо информировать население об открытии новых программ, провести рекламную кампанию по раскрытию потенциала региональной системы дополнительного образования, особенно в части бесплатности и доступности.

- Новому содержанию свойственна и новая форма. Необходимо уделять внимание брендингованию и позиционированию создаваемых новых мест. Разработать или использовать предложенный брендинг в соответствии с профилем образовательной деятельности, помогать грамотно использовать эмблему национального проекта «Образование» и сопутствующее брендингование.

- Требуется обеспечить доступность и открытость информации о материально-технической базе реализуемых дополнительных общеразвивающих программ. Поставленное оборудование должно находить отражение в соответствующих разделах образовательных программ и сайтов образовательных организаций.

#### *Кадровое обеспечение и профессиональное развитие кадров*

- Рационально планировать кадровое обеспечение новых мест, исходя из реальных возможностей и планируемого охвата.

- Уделить внимание системной подготовке педагогов дополнительного образования (а также методистов, педагогов-организаторов) в высших учебных заведениях и профессиональных образовательных организациях в регионе.

- Кадры в системе дополнительного образования детей – одна из наиболее распространенных вакансий. Целесообразно создать свою информационную систему (банк вакансий) и резюме специалистов системы дополнительного образования для упрощения поиска работников и вакансий.

- Предусмотреть повышение квалификации и переподготовки педагогических кадров для работы с новым оборудованием и содержанием дополнительного образования в рамках региональных проектов и программ развития образования. Особое внимание следует уделить практической подготовке.

- При проектировании региональной системы повышения квалификации корректировать образовательные предложения региональных институтов развития образования и повышения квалификации по подготовке и развитию педагогов дополнительного образования по направлениям, учитывающих задачи федерального проекта «Успех каждого ребенка», включая работу с современными средствами обучения и воспитания.

- Использовать сетевую форму реализации дополнительных профессиональных программ в партнерстве с производителями средств обучения и воспитания, реальным сектором, профильными ВУЗами.

- Осуществлять развитие и аттестацию управленческих кадров: руководителей и административных работников образовательных организаций, представителей учредителя – начальников и специалистов территориальных управлений образования.
- Разработать меры поддержки педагогических работников, которые приглашаются в систему дополнительного образования для работы на создаваемых новых местах. Следует уделить внимание материальному и нематериальному стимулированию и поддержке молодых специалистов (например, расширение программы «Сельский учитель» для педагогов дополнительного образования, социальное жилье, льготы).

В реализации данных предложений ключевую роль играет самостоятельность ключевых субъектов региональной системы дополнительного образования при общей поддержке Федерального оператора и федеральных ресурсных центров по направленностям.

## Примеры кейсов

### **Экостанция как новый формат экологического воспитания и просвещения детей и молодежи в России**

**Хаустова А. К.**, заместитель директора по организационно-методическому сопровождению естественнонаучной направленности ФГБОУ ДО ФЦДО Министерства просвещения России.

Развитие системы дополнительного образования детей – приоритетное направление государственной образовательной политики в РФ. Являясь неотъемлемой частью общей системы образования России на современном этапе, дополнительное образование, пронизывая все его сферы (дошкольное, основное, профессиональное образование), выступает образовательно-воспитательной средой, мотивационным полем для выявления и развития способностей, реализации гаммы интересов личности в целях ее позитивной социализации. Оно также решает одну из основополагающих задач – формирование образовательной траектории ребенка и его профессиональное самоопределение.

Далеко не случайно сегодня система дополнительного образования находится в фокусе внимания государства, которое делает ставку на большой потенциал данной системы для воспитания гармонично развитой социально ответственной личности, укрепления глобальной конкурентоспособности страны, обеспечения ее устойчивого развития.

В соответствии с целевыми ориентирами федерального проекта «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование» к 2024 году охват детей в возрасте от 5 до 18 лет дополнительными общеобразовательными программами должен достичь 80%. Особый акцент в этом документе поставлен на повышении охвата обучающихся России дополнительными программами естественнонаучной направленности.

Сегодня Россия сталкивается с научно-технологическими и образовательными вызовами.

Одним из приоритетных направлений обеспечения безопасности страны выступает «развитие системы экологического образования и просвещения, повышение квалификации кадров в области обеспечения экологической безопасности». Именно поэтому сегодня участие организаций дополнительного

образования в развитии естественнонаучного образования приобретает особое значение.

В 2019 году Федеральный детский эколого-биологический центр (ныне – Федеральный центр дополнительного образования и организации отдыха и оздоровления детей) выступил с инициативой создания новой образовательной модели «Экостанции», которая сегодня внедряется в рамках создания новых мест дополнительного образования федерального проекта «Успех каждого ребенка».<sup>6</sup>

### *Что такое Экостанция?*

Экостанция – комплексная экосистема, объединяющая открытое дополнительное образование, профильные программы и перспективные педагогические образовательные технологии, современную природосообразную креативную инфраструктуру, включающую в себя ресурсы передовых лабораторий, интеллектуальных пространств, зон живой природы и рекреаций.

Экостанция представляет собой современную модель структурного подразделения образовательной организации любого типа, реализующую в соответствии с лицензией по подвиду «дополнительное образование детей и взрослых» дополнительные общеобразовательные программы естественнонаучной направленности по шести профильным направлениям: «Агро», «Био», «Экомониторинг», «Лесное дело», «Проектирование», «Профи», соответствующим приоритетным направлениям развития науки, технологий и техники Российской Федерации и перечню критических технологий РФ.

Данная модель предполагает формирование уникальной образовательной инфраструктуры, включающей в себя создание научно-образовательного эколого-просветительского рекреационного пространства, сеть современных детских лабораторных пространств, агрокластер, ландшафтные проекты, лектории, музейные пространства.

Целью создания Экостанции (современного аналога действующим эколого-биологическим центрам, станциям юных натуралистов) становится формирование среды ускоренного развития детей в области естественных наук, обеспечивающей объединение усилий науки, бизнеса и государства.

---

<sup>6</sup> Распоряжение Министерства Просвещения Российской Федерации «О внесении изменений в методические рекомендации по приобретению средств обучения и воспитания в целях создания новых мест в образовательных организациях различных типов для реализации дополнительных общеразвивающих программ всех направленностей в рамках региональных проектов, обеспечивающих достижение целей, показателей и результата федерального проекта «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование», утвержденных распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 17 декабря 2019 г. № Р-136»

Экостанция предполагает образовательную деятельность с детьми от 5 до 18 лет (в том числе с детьми ОВЗ и с инвалидностью), а также работу с родительским сообществом, студенческой молодёжью, выступающей в статусе наставников (тьюторов), образовательных волонтеров Экостанции, руководителями, специалистами и педагогами сферы дополнительного образования детей естественнонаучной направленности в рамках организации дополнительного профессионального образования.

*Экостанция, как инновационная (опорная) площадка экологического образования и просвещения в регионе*, оснащенная высокотехнологичным оборудованием, ориентирована на формирование у детей навыков и компетенций по приоритетным направлениям развития науки и технологий в области биологии, экологии, природопользования, охраны окружающей среды, лесного дела и сельского хозяйства.

*Цель Экостанции* – создание условий по формированию у детей и молодежи естественнонаучной грамотности, удовлетворение индивидуальных потребностей обучающихся в интеллектуальном и духовно-нравственном развитии, а также подготовка кадрового резерва для работы в сфере актуальных и перспективных профессий в естественнонаучной сфере.

#### *Функции Экостанции:*

- разработка и апробация дополнительных общеразвивающих программ (в том числе адаптированных) естественнонаучной направленности нового поколения во взаимосвязи с образовательными и научными организациями, природоохранными учреждениями, ведущими производственными предприятиями и компаниями в том числе с использованием сетевой реализации дополнительных общеразвивающих программ;
- разработка и внедрение в образовательный процесс инновационных технологий и идей в сфере дополнительного образования детей естественнонаучной направленности;
- организация и проведение муниципальных и региональных мероприятий в естественнонаучной сфере;
- формирование института наставнического сопровождения исследовательских и проектных инициатив обучающихся;
- тиражирование опыта и лучших образовательных практик в сфере дополнительного образовательного образования детей естественнонаучной направленности.

#### *Направления деятельности Экостанции*

Особенностью Экостанции является наличие основных тематических направлений ее деятельности (модулей):

«Агро» (тематические направления программ: сельское хозяйство, агро-экология, агробиотехнологии, защита и восстановление сельскохозяйственных земель, робототехника и цифровизация в сельском хозяйстве и т.д.);

«Био» (тематические направления программ: биология, зоология, ботаника, биотехнологии, «зеленая» энергетика, вторичная переработка бытовых отходов и т. д.);

«Лесное дело» (тематические направления программ: лесное дело, в том числе защита и восстановление лесов);

«Экомониторинг» (тематические направления программ: экологические патрули, охрана и мониторинг состояния окружающей среды);

«Проектирование» (тематические направления программ: экопросвещение и эковолонтерство, «зеленые» стартапы);

«Профи» (тематические направления программ: профориентирование и «зеленые» профессии будущего, урбанистика и ландшафтный дизайн).

По состоянию на 1 ноября 2021 года открыто 55 Экостанций в 54 субъектах России с общим охватом детей более 11 тыс. чел.

Экостанции были созданы в формате структурных подразделений на базе организаций разных типов и видов:

- общеобразовательных организаций;
- организации дополнительного образования (на базе профильных и многопрофильных организаций)
- на базе организаций СПО и СВО;
- на базе ООПТ.

В целях обеспечения единых организационных и методических условий создания и функционирования Экостанций в субъектах Российской Федерации в рамках региональных проектов, обеспечивающих достижение целей, показателей и результата федерального проекта «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование» были разработаны методические рекомендации, подготовлены и реализованы дополнительные профессиональные программы для руководителей и педагогических работников Экостанции, создано единое информационное пространство, дизайн-система.

В настоящее время подготовлены методические рекомендации по обновлению содержания и разработке дополнительных общеобразовательных программ, реализуемых на базе Экостанций, которые в ближайшее время будут

утверждены и опубликованы в открытом доступе на ресурсах ФГБОУ ДО ФЦДО.

Таким образом, внедрение данной модели должно обеспечить повышение качества и привлекательности естественнонаучного дополнительного образования, популяризацию данной направленности в детско-молодежной и родительской среде. Создание Экостанций должно состояться во всех субъектах Российской Федерации. Для этого не требуется больших ресурсов, поскольку получение этого статуса предполагает, в первую очередь, намерение организации перейти на инновационные рельсы развития, совершенствовать практики обучения, внедрять новые направления программ, формы образования, чтобы в итоге придать практико-ориентированный характер российскому естественнонаучному образованию и, как результат, воспитать экологически ориентированную личность, создать условия для формирования кадрового резерва.

## **Стратегия создания новых мест дополнительного образования**

**Антипова И. В.**, руководитель регионального модельного центра дополнительного образования Ульяновской области.

Национальный проект «Образование» предназначен обеспечивать конкурентоспособность Российского Образования. Его ключевая задача – создать условия, в которых детям будет комфортно учиться и развиваться. В рамках нацпроекта открываются детские и мобильные технопарки «Кванториум», центры цифрового образования детей «IT-куб», центры «Точка роста», центры «Дом научной коллаборации». Каждая организация новой инфраструктуры выступает в качестве:

- уникального образовательного пространства, в котором обучающиеся и педагоги приобретают компетенции будущего и воплощают свои мечты в реальность;
- организационно-методического центра сопровождения развития педагогов дополнительного образования;
- регионального оператора по проведению региональных и всероссийских конкурсных мероприятий по технической, естественно-научной и социально-гуманитарной направленностям.

Создание новых мест в образовательных организациях различных типов для реализации дополнительных общеразвивающих программ всех направленностей является мероприятием федерального проекта «Успех каждого

ребенка» нацпроекта «Образование», направленного на развитие инфраструктуры и повышение доступности дополнительного образования для детей различных категорий.

Реализация данного мероприятия в регионе начинается с разработки Концепции, с понимания:

- современных направлений, которые будем открывать;
- поселений, в которых необходимо повысить доступность дополнительного образования;
- содержания дополнительных общеразвивающих программ и материально-технического обеспечения к ней;
- информационного, организационного, методического и кадрового обеспечения создаваемых новых мест дополнительного образования;
- проведению общественно-значимых мероприятий, обеспечивающих набор обучающихся на новые места дополнительного образования.

Но вначале необходимо определиться с тезариусом.

«Новые места» – это создание новых уникальных объединений дополнительного образования, отвечающих запросу родителей, детей, стратегии развития поселения, ранее не существовавших на базе образовательных организациях, с целью привлечения детей, не охваченных дополнительным образованием.

«Новые дети» – дети, которые ранее не посещали дополнительное образование по причине отсутствия объединений, соответствующих их запросу, отсутствию территориальной доступности и т. п., зачисленные на обучение в объединения дополнительного образования на созданные новые места.

Когда мы понимаем, что создаем, где и для кого, – разрабатываем План создания новых мест дополнительного образования. Например:

- 2020 год: 6500 новых мест на базе организаций дополнительного образования;
- 2021 год: 9900 новых мест на базе общеобразовательных организаций;
- 2022 год 4500 новых мест на базе колледжей и техникумов;
- 2023 год: 4500 новых мест для реализации адаптированных дополнительных общеразвивающих программ и специальных программ для трудных детей;
- 2024 год: 4500 новых мест на базе дошкольных образовательных учреждений.



Планируя создание новых мест дополнительного образования, каждая образовательная организация получает лицензию, выделяют кабинеты, вводит ставки педагогов дополнительного образования, разрабатывает соответствующие дополнительные общеразвивающие программы.

Реализация мероприятия позволяет поэтапно повысить показатель «Охват детей дополнительным образованием». В Ульяновской области в период с 2019 года по 2021 год показатель вырос с 80% до 94%.

Принятие управленческих решений всегда неразделимо с предварительной аналитической работой. Поэтому для разработки Перечня приоритетных направлений и требований к созданию новых мест дополнительного образования были проведены следующие мониторинги:

- мониторинг численности детей, проживающих и обучающихся в системе дополнительного образования в муниципальном образовании (в сельских и городских поселениях);
- мониторинг образовательных организаций в муниципальном образовании (в сельских и городских поселениях);
- мониторинг запроса родителей и детей на дополнительное образование.

С целью разработки типовых дополнительных общеразвивающих программ с перечнем средств обучения и воспитания на базе Регионального модельного центра дополнительного образования создается региональная экспертная рабочая группа. Также эксперты рабочей группы с их согласия закрепляются региональными экспертами по развитию дополнительного образования по соответствующим направлениям и участвуют:

- в организационно-методическом сопровождении развития соответствующего направления дополнительного образования;
- в проведение семинар-практикумов, открытых занятий, занятий-презентаций по направлениям дополнительного образования;
- в качестве экспертов в региональных конкурсных мероприятиях для обучающихся;
- в качестве наставников для педагогов и обучающихся по направлениям дополнительного образования.

При разработке типовых дополнительных общеразвивающих программ эксперты учитывают следующие условия:

- программа должна быть разноуровневой;
- программа должна быть модульной и вариативной;

- программа разрабатывается как практико-ориентированная: 20% теоретических и 80% практических занятий;
- результатом освоения программы является научно-исследовательская работа или проект;
- в период каникулярных недель в рамках реализации программы запланировано проведение образовательных (хакатон, воркшоп, интенсив, лекторий и т. п.) или профориентационных (экскурсии, истории успеха, профессиональные пробы, профориентационные лекции) мероприятий.

Материально-техническое обеспечение по программе формируется экспертом в соответствии с анализом средств обучения и воспитания на рынке по соответствующему направлению, и прописывается в содержании учебного плана и в условиях реализации программы.

Параллельно с этим этапом начинается работа по подбору педагогов дополнительного образования. Большинство педагогов дополнительного образования – по совместительству учителя школ, приходящие в дополнительное образование не более чем на 0,5 ставки. Поэтому на каждый инфраструктурный класс по направлению принимается 2 педагога по 0,5 ставки.

Отсутствие в системе дополнительного образования стандартов и сложившийся годами стереотип про дополнительное образование «что хочу, то и пою» заставляет нас большое внимание уделять подготовки педагогов к работе на создаваемых новых местах дополнительного образования, в течение года проводится более 12 образовательных мероприятий, начиная от методики разработки программы, заканчивая очными семинарами-практикумами по использованию приобретаемого оборудования в образовательном процессе.

С мая начинаем проводить выставки-презентации новых мест дополнительного образования (презентация + мастер-класс, знакомство с педагогами) во время заключительных классных мероприятий по основной школе, во время работы пришкольных лагерей и просто в выходные дни на базе центров дополнительного образования.

В последнюю неделю августа во всех образовательных организаций проводится фестиваль «Открыты для открытий», который включает в себя цикл мероприятий, позволяющий ребенку и родителю осуществить выбор объединения дополнительного образования и записаться в него.

В рамках образовательного процесса педагоги не реже 1 раз в 2 месяца проводят открытые занятия для родителей, где показывают достижения обучающихся и рассказывают о своих победах на региональных и всероссийских конкурсах.

Показателями эффективности использования приобретенных средств обучения и воспитания в рамках реализации мероприятия «Создание новых мест дополнительного образования в различных образовательных организациях» являются:

- численность обучающихся объединений;
- численность обучающихся принимающих участие в образовательных интенсивах, воркшопах, хакатонах, походах, экспедициях, выставках, конференциях;
- численность обучающихся принимающих участие в региональных и всероссийских конкурсных мероприятиях;
- удовлетворенность обучающихся и их родителей качеством обучения;
- коэффициент сохранности контингента;
- численность обучающихся по сертификатам персонифицированного дополнительного образования.

Мониторинг образовательных организаций по показателям проводится ежеквартально. В период с сентября 2020 года по сентябрь 2021 года наблюдается постоянное улучшение этих показателей, что говорит об эффективности создания новых мест дополнительного образования в Ульяновской области.

### **Новые места дополнительного образования: опыт сопровождения педагогов**

**Горюшина Е. А.**, канд. психол. н., руководитель регионального модельного центра дополнительного образования детей ГАУ ДПО ЯО «Институт развития образования».

Создание новых мест дополнительного образования детей предполагает проведение комплексной и системной работы, включающий определение потребностей в оборудовании и новых дополнительных общеобразовательных программах, анализ интересов потенциальных обучающихся, закупку и установку оборудования, разработку дополнительных общеобразовательных программ, набор обучающихся.

К данной деятельности причастны специалисты органов управления образования, администрации учреждений, методические структуры и педагоги дополнительного образования. Именно педагог в итоге является ключевой фигурой, от которой будет зависеть успешность реализации всего проекта по обновлению дополнительного образования. Поэтому вопрос сопровождения

деятельности педагогов, реализующих дополнительные общеобразовательные программы на новых местах дополнительного образования, требует своевременного и обдуманного решения.

Ярославская область участвует в проекте создания новых мест дополнительного образования с 2020 года. Первоначально во всех 19 муниципальных образованиях региона было создано 4485 мест на базе 41 образовательной организации. К 2021 году открыто ещё 80 мест в 2-х организациях и в 2023 году планируется ещё 1145 мест.

Реализация такого масштабного проекта осуществляется при участии нескольких организаций. Агентство по обеспечению функционирования системы образования Ярославской области обеспечивает закупку оборудования, региональные ресурсные центры по направлениям координируют вопросы участие обучающихся в мероприятиях, региональный модельный центр осуществляет сопровождение педагогов дополнительного образования, методистов, а также руководящих работников различного уровня. Именно вопросы сопровождение специалистов и, в первую очередь, педагогов, мы рассмотрим более подробно.

Из 43 организаций, на базе которых созданы новые места, 19 не являются специализированными центрами дополнительного образования. Это школы и детский сад. Причём среди этих организаций есть как те, что имеют опыт реализации дополнительных общеобразовательных программ, так и те, кто только получил лицензию и впервые зачисляет обучающихся в объединения дополнительного образования. Организации дополнительного образования также столкнулись с новыми задачами по освоению оборудования, открытию новых направлений.

В этих условиях региональный модельный центр должен быть организовать систему сопровождения организаций для успешной реализации новых программ.

Разработка плана сопровождение основывалась на условном выделении направлений сопровождения и целевых групп сопровождаемых.

В качестве направлений мы рассматривали:

- повышение квалификации;
- методическую поддержку;
- консультирование;
- работу с Порталом персонифицированного дополнительного образования Ярославской области (далее – портал, навигатор).

- Целевые группы сопровождения:
- педагоги и методисты;
- руководящие работники образовательных организаций;
- специалисты МОЦ.

«Пересечение» направлений и целевых групп и определило содержание деятельности по сопровождению.

Так как почти половина педагогов, занятых на новых местах, является совместителями, и по основной работе это учителя и воспитатели, наиболее важной частью сопровождения было повышение квалификации. Наличие обучения по дополнительным профессиональным программам было одним из критериев оценки региона, но, в случае Ярославской области, гораздо важнее было реальное включение новых специалистов в специфику дополнительного образования.

Институтом развития образования Ярославской области было предложено несколько программ повышения квалификации, рассчитанных на определенные направленности дополнительных общеобразовательных программ и соответствующие комплекты оборудования, а также программы повышения квалификации, способствующие развитию soft-skills педагогов. Программы повышения квалификации включает:

- Развитие профессиональных компетенций педагогов дополнительного образования в условиях современной техносферы;
- Организацию образовательного процесса в кадетских классах, группах, объединениях;
- Стажировку по вопросам повышения доступности и качества программ дополнительного образования детей;
- Ознакомление с профстандартом педагога дополнительного образования детей и взрослых;
- Развитие метапредметной и коммуникативной компетенции педагога дополнительного образования;
- Повышение доступности дополнительного образования детей.

В процессе реализации указанных программ слушателей также знакомили с типовыми моделями развития инфраструктурной составляющей региональной системы дополнительного образования детей.

Вместе с тем было обнаружено, что повышение квалификации не всегда «успевало» за разработкой педагогами дополнительных общеобразовательных программ. Поэтому методическая поддержка в виде вебинаров с участием представителей департамента образования Ярославской области и экспертизы

дополнительных общеобразовательных программ позволили решить множество организационных и методических вопросов.

Экспертиза дополнительных общеобразовательных программ включала оценку программы как документа, оценку соответствия программы запросу обучающихся и оценку степени использования закупленного оборудования. Подавляющее большинство замечаний экспертов касалось первого пункта – соответствия требованиям действующего законодательства.

Важно, что за экспертизой следовал этап корректировки, также сопровождаемый специалистами регионального модельного центра, что позволило достичь методической грамотности дополнительных общеобразовательных программ. При этом позиция экспертов основывалась на признании уникальности всех программных идей и отказа от идеи предложить педагогам некие унифицированные шаблоны.

Повышение квалификации и методическая поддержка были рассчитаны на рассмотрение определенных тем, работу с определенными задачами. Индивидуальные вопросы решаются через консультирование (может охватывать как организационные вопросы, так и использование технологий на занятиях). При этом консультации становятся предпочтительной формой сопровождения для руководящих работников и специалистов муниципальных опорных центров.

Схема тематики консультирования для различных целевых групп представлена на рис. 1.



Рис.1. Темы консультирования

Четвертое направление сопровождения – работа с навигатором. Она включает решение технических вопросов работы в данной информационной

системе, а также проведение обучающих мероприятий по изучению основных функций портала.

Анализ существующей системы сопровождения педагогов, реализующих программы на новых местах дополнительного образования, позволяет при очевидных положительных эффектах наметить пути совершенствования.

Во-первых, следует заблаговременно начать предварительную подготовку создания новых мест на 2023 г., особенно для организаций, которые не реализовывали дополнительные общеобразовательные программы. Это позволит подготовить кадры до начала занятий с обучающимися.

Во-вторых, следует обучать не только сотрудников организаций, но и представителей органов управления образованием.

И, в-третьих, важно создать региональную площадку для обмена опытом среди организаций-участников проекта по созданию новых мест, что позволит преодолеть частичную изолированность существующих практик.

Сам же процесс сопровождения должен быть гибким и ориентированным на запрос специалистов.

## **10 простых шагов по созданию новых мест дополнительного образования детей различных направленностей в рамках национального проекта «Образование»**

**Халамов В. Н.**, руководитель Регионального центра технического творчества Челябинской области.

Наши специалисты работают с образовательными организациями большинства регионов России. И мы на собственном опыте знаем, с какими проблемами сталкиваются руководители органов управления образованием при создании новых элементов в рамках федеральных проектов. Сегодня наиболее сложным для регионов оказался проект по созданию Новых мест дополнительного образования. Возникающие проблемы связаны как с выбором направлений реализаций программ, подготовкой и оснащением площадок, подготовкой кадров, так и с последующей организацией обучения детей и выполнением основных показателей.

Ниже мы делимся советами, на что следует обратить внимание при создании новых мест дополнительного образования.

### *1. Как выбрать муниципалитет?*

Новые места открывают в малых городах, сельских и удаленных территориях, где направление либо не присутствует совсем, либо нуждается в развитии. Как не ошибиться с выбором муниципалитета?

Приятно видеть запуск новых мест в муниципалитетах, где открытие площадки с новыми местами ложится на опыт хоть какого-то ранее существовавшего кружка технического творчества, где средства проекта направлены на развитие направления, улучшение материально-технической базы.

И ровно противоположная картина, когда в муниципалитете ничего не было, и вдруг появляется такая площадка – стартовать в этих условиях, по нашему наблюдению, всегда сложно. Запуск сопровождается большими проблемами, связанными с непониманием сути проекта, отсутствием педагогов, нежеланием педагогов осваивать новые направления, работать в новом формате. Результаты работы такой площадки в первый год либо очень незначительны, либо отсутствуют вовсе.

### *2. Как выбрать учреждение?*

Мы выбрали муниципалитет, в муниципалитете есть несколько учреждений, на базе которых возможно открытие площадки. Как не ошибиться в выборе? В первую очередь ищем заинтересованного руководителя, готового продвигать и развивать площадку. Также необходимы педагоги, которые обладают хотя бы начальным уровнем компетенций по выбранному направлению.

Выбирать стоит учреждения, где есть хотя бы один увлеченный педагог, который посвятит усилия новой площадке. Также должно быть привлечено достаточное количество детей, чтобы в первый год можно было бы отказаться от подвоза.

### *3. Как выбрать направление?*

Яркой иллюстрацией важности правильного выбора направления служит следующий пример. В маленьком сельском поселении открывается площадка по направлению IT продвинутого уровня. Там нет никаких условий, в том числе стабильного интернета, педагога, способного реализовать данную программу (и взять такого педагога нигде), интереса детей, понимания родителей, зачем это нужно, предприятий, которые были бы заинтересованы получить специалистов, обладающих компетенциями в сфере IT. Слабый интернет



не дает возможности полноценно сопровождать и поддерживать работу этой площадки дистанционно. Однако руководство муниципалитета приняло решение, что «Кремниевая долина» будет именно в этой деревне.

Сразу после набора дети разбежались, педагог так и не смог освоить программу курса, а проверки Контрольно-счётной палаты выявили все эти нарушения с вытекающими последствиями. При этом ноутбуки, закупленные для оснащения площадки, благополучно «расползлись» по домам педагогов и руководителей. Завершилась тем, что площадку пришлось переносить, а программу менять.

Конечно, сегодня в приоритете – нацеленность на современные технологии и современное производство: аддитивные технологии, геоинформатика, нейротехнологии, мобильная робототехника, прототипирование, интернет вещей, аэрокосмическая инженерия. Но важно здраво подходить к каждой ситуации и не идти на поводу руководства, которое вдруг решает закупить современное высокотехнологичное оборудование для тех площадок, которые не в состоянии его полноценно использовать. Нужно грамотно оценить степень готовности площадки и выбрать уровень, который там можно реализовать.

Так, для нашего примера были бы актуально начальное техническое моделирование с использованием апробированных готовых наборов по авиа и судомоделированию, программы по робототехнике начального уровня или основам инженерной грамотности. То есть такие уровни, на которые легко найти и обучить педагога, которые позволяют заинтересовать детей даже с нулевым уровнем подготовки и быстро получить хорошие результаты.

#### *4. Как составить спецификацию оборудования?*

Самое сложное в работе площадки – необходимость обеспечить увлечённость детей и отсутствие отсева. Отсев на новых местах – серьёзный «брак» в работе. Почему он происходит?

Во-первых, в большинстве случаев учитель на новых местах – педагог-предметник. Он только обучился направлению, занятия часто ведёт так же, как и школьный предмет, не имеет опыта удержания детей, вовлечения их в проектную и соревновательную деятельность.

Во-вторых, сельские дети не всегда мотивированы на изучение технических направленностей, в основе которых лежат математика, физика, информатика, черчение и т. д.

В-третьих, контрольные показатели по охвату детей достаточно большие, потому что количество денег, выделяемых на площадку, напрямую

зависит от количества детей. Т. е., хотим получить достаточную сумму, должны заявить большое количество детей, да еще и предусмотреть ежегодное увеличение охвата в полтора-два раза!

Если муниципалитет небольшой, детей мало, то выделяемая сумма будет весьма скромной. Поэтому отсев недопустим, а оборудование нужно подбирать таким образом, чтобы дети были увлечены весь год.

### *Типовые ошибки при формировании инфраструктурных листов*

В методических рекомендациях дан перечень оборудования с указанием обобщенных названий и подробными характеристиками. Сам по себе перечень подробный и позволяет удовлетворить потребности любой площадки. Но руководитель, которому дали задание составить инфраструктурный лист, как правило до этого момента с таким перечнем не сталкивался, не понимает, что скрывается за каждым из названий, впадает в панику и «запихивает» в спецификацию все позиции с более или менее знакомыми названиями.

Так появляются странные перечни, включающие, например, лазерный станок, десяток 3D-ручек, шлем виртуальной реальности, одного робота, пару датчиков, квадрокоптер и ноутбуки. И такой перечень заявляется под направление робототехника. Конечно, все это не соответствует программе, и ни о каких эффективных занятиях с детьми, подготовке к соревнованиям, работе над проектами речи не идет. Да, с этим набором оборудования системный администратор или учитель информатики будут работать с удовольствием, но детей он вряд ли удержат.

Выбор оборудования начинается с образовательной программы. Если вы раньше не открывали подобных площадок, не пишите образовательную программу своими силами, не поручайте ее написание вновь обученному педагогу. Возьмите за основу существующие программы. Можно воспользоваться программами Академии Минпросвещения, разработанными для «Точек роста» или «ИТ-кубов». Если они показались сложными, посмотрите у уже открывшихся коллег. И уже под существующую программу подберите оборудование.

Здесь мы тоже можем предложить свою помощь. Поскольку мы курируем открытие всех новых мест технической направленности в регионе, перечни оборудования у нас есть под разные направления и разные суммы. И главное, они полностью соответствуют методическим рекомендациям Министерства Просвещения.

### 5. Организация закупок – какие возникают сложности?

Конкурсные процедуры обычно длятся два – три месяца. Поэтому процесс от выбора муниципалитета и площадки до открытия нужно уместить в шесть месяцев. Получается, что времени довольно мало. Отсюда совет – по возможности начните готовиться к этому событию заранее.

Известно много примеров, когда оборудование к нужному сроку не было поставлено. Чтобы не попасть в такую ситуацию, рекомендую работать с крупными поставщиками, которые имели опыт поставок новых мест. Позвоните и уточните, куда они уже поставляли оборудование, в какие сроки, были ли сложности. Так вы избежите проблем, связанных с отменой аукционов, срывом сроков поставок, нарушением комплектации оборудования, подменой технических характеристик.

Обязательно уделите внимание подробному описанию технического задания. Сложность в том, что вам дан ограниченный бюджет и четкие рекомендации, которые нужно выполнить. Это не просто закуп. Это закуп оборудования в соответствии с учебной программой, в четко определённый бюджет, под строго обозначенные направления. При этом, реализовать его нужно в очень сжатые сроки.

## *6. Про брендинг*

Выполняя требования брендбука, не увлекайтесь покраской стен и развешиванием табличек. Не забудьте главное – у вас должен получиться функциональный кабинет. Например, у вас должно быть хорошее освещение, wi-fi роутер, достаточное количество розеток для подключения ноутбуков и так далее. Проблемы сельских школ в том, что часто они построены давно, помещения маленькие, окна старые и не дают достаточного освещения, светильники давно не менялись, электросеть не выдерживает нагрузок.

Под новые места должен быть выделен максимально удобный, просторный и светлый кабинет. Ни в коем случае не подсобное помещение или бывшая лаборантская. Имея ограниченный кабинетный фонд, школа вряд ли сможет выделить отдельное помещение для реализации проекта. Есть хороший опыт коллег, когда создается тематический класс, который в первой половине дня используется для проведения уроков, а во второй половине дня работает как площадка дополнительного образования. Нужно только предусмотреть возможность закрытого хранения оборудования и детских работ.

## *7. Лицензирование*

Это долгий процесс, готовить его нужно сразу, как только принято решение об открытии площадки. Самое сложное, с чем вы столкнетесь (если это не школа-новостройка) – сельские школы, которые, как правило, не отвечают

современным требованиям к доступной среде, размерам помещений, освещенности и т. д. Поэтому незамедлительно пригласите представителей Роспотребнадзора, чтобы вам выдали хотя бы устную рекомендацию, что нужно исправить в процессе ремонта.

Также в случае сельской территории вы можете столкнуться с тем, что документация на здание потеряна. Могут возникнуть проблемы с собственником помещения. Необходимо будет оперативно заняться восстановлением документов.

#### *8. О подготовке педагогов*

Федеральный оператор регулярно проводит обучение педагогов. Но поскольку речь идёт о новых учителях, которые только осваивают направление, нужно, чтобы эти они получили практически навыки работы с оборудованием. Дайте им освоить работу с оборудованием до оснащения площадки. Потому что оборудование, как правило, приходит в момент, когда уже нужно начинать занятия.

Для педагогов вновь открываемых и уже работающих площадок мы проводим стажировки и практические занятия по работе с оборудованием. Как только нам становятся известны площадки новых мест, «Точек Роста», школьных кванториумов, мы приглашаем педагогов, и они в течение 5 дней осваивают оборудование и основы проектной деятельности по специальной программе. Мы также организуем очные стажировки для педагогов из других регионов.

#### *9. Набор детей*

Набор детей в небольших городах и сельских поселениях имеет свои особенности. Прежде всего, родители привыкли записывать детей в объединения дополнительного образования не ранее 1 сентября. И если мы к 1 сентября уже заканчиваем комплектование внебюджетных групп в кванториум (потому что с июня всех уже записали), то здесь 1 сентября у вас только начнётся запись. А концу третьего квартала вам нужно будет сформировать первый отчёт по количественному составу воспитанников. Получается, что набор нужно провести оперативно, а к занятиям приступить мгновенно.

Особенностью новых мест является небольшое количество персонала на каждой площадке, но мы рекомендуем найти возможность предусмотреть услуги администратора. Так вы не будете нагружать педагога формированием списков групп, оформлением личных дел, приказов на зачисление и отчисление детей. Педагог может выполнять функции администратора только в том

случае малой загруженности или если работает с небольшим количеством детей.

#### *10. Выполнение контрольных показателей*

Существуют традиционные показатели, которые нужно выполнить: плановые показатели набора, обучение педагогов, проведение мероприятий, направленных на популяризацию технического творчества. Здесь сложность может вызвать только организация подвоза детей из близлежащих населенных пунктов.

В соответствии с контрольными показателями, половина всех обучающихся на созданных новых местах должна принять участие в муниципальных, региональных, всероссийских и международных мероприятиях. И этих мероприятий (форумов, фестивалей, олимпиад, конкурсов, соревнований) должно быть не меньше 20.

В новых местах педагог сам только начинает осваивать направление, ему самому только предстоит получить опыт участия в мероприятиях. Сложно ожидать, что он сразу же разберется в сетке мероприятий, выстроит систему подготовки команд, сможет оценить порог входа в мероприятие, возможности своих учеников.

Здесь важна роль регионального центра. Например, в нашем регионе эту функцию выполняем мы. Списки детей берём на особый контроль, и, начиная с первых занятий, выводим ребят на профильные мероприятия, которые есть в нашей сетке мероприятий.

Региональная сетка мероприятий – очень важный вопрос для каждого региона. Потому что фактически – это система управления региональным техническим творчеством, и это большая тема, которую мы можем осветить отдельно.

Для того, чтобы помочь вам избежать ошибок и максимально упростить реализацию данного проекта в регионах, мы разработали комплексное решение для руководителей образовательных организаций, на базе которых создаются новые места дополнительного образования технической направленности.

# ПРИЛОЖЕНИЯ

## Приложение 1

### Приоритеты содержания дополнительных общеразвивающих программ для новых мест всех направленностей

#### *Естественнонаучная направленность:*

- расширение спектра программ с включением содержания по ключевым областям естествознания (химия, биология, физика, медицина, экология, астрономия, физическая география), не дублирующих содержание программ основного общего образования, связанных с приоритетными направлениями Национальной-технологической инициативы, Стратегии научно-технологического развития России до 2035 года (композитные материалы, атомная и водородная энергетика, биомедицина, космос, рациональное природопользование и экология);
- использование потенциала направленности в формировании естественнонаучной грамотности учащихся, навыков практического применения знаний;
- распространение методов «гражданской науки», предполагающих проведение исследований с привлечением широкого круга добровольцев, обеспечивающих участие детей в решении научных фундаментальных и прикладных задач;
- обеспечение разнообразия форм выездной деятельности (экспедиции, практикумы, практические занятия на местности, стажировки, участие в природоохранной и мониторинговой деятельности);
- распространение практик организации детско-взрослых производств аграрного профиля («агрофирмы», «агропарки») в сельских территориях;
- приоритетное развитие программ формирования экологической грамотности и экологически ответственного поведения, вовлекающих учащихся в решение экологических проблемы через практики прямого (сортировка мусора, экономия воды и энергии и т. п.) или косвенного (подготовка и распространение информационных материалов о проблемах окружающей среды, подготовка писем и обращений в адрес органов власти и компаний, организация дебатов) действия.

*Техническая направленность:*

- использование потенциала направленности для формирования технической грамотности и соответствующих компетенций учащихся, а также практического применения знаний в учебной и проектной деятельности с учетом международных стандартов инженерного образования, федеральных государственных образовательных стандартов высшего и среднего профессионального образования по конкретным профессиональным компетенциям, международных стандартов технологической грамотности;
- расширение спектра программ дополнительного образования технической направленности с учетом современных достижений науки и технологий, 24 приоритетных междисциплинарных направлений (аддитивные технологии, геоинформатика, нейротехнологии и природоподобные технологии, мобильная робототехника, прототипирование, аэрокосмическая инженерия, интернет вещей), актуальных трендов развития стратегически важных отраслей стратегии научно-технологического развития Российской Федерации.

*Туристско-краеведческая направленность:*

- развитие исследовательского краеведения, в том числе для формирования патриотизма и гражданской ответственности – вовлечение учащихся в изучение конкретной территории как природно-культурной целостности через интеграцию знаний естественных, социальных и гуманитарных наук, использование исследовательских методов и реализация проектов учащихся, направленных на развитие территории своего проживания;
- разработка программ (модулей программ), направленных на сохранение и развитие этнокультурного и языкового многообразия страны, сохранения и приумножения культурного наследия народов России, в том числе через развитие волонтерских (добровольческих) практик;
- приоритетное внимание к потенциалу направленности в освоении детьми элементов базовой грамотности 21 века (например, навыки безопасного поведения, принятия решений в проблемных ситуациях, навыки здорового образа жизни, пространственное и социальное ориентирование);
- расширение возможностей для профессионального самоопределения и развития специальных навыков для освоения востребованных профессий в сфере туризма: разработка индивидуальных туристических продуктов, конструкторов виртуальных путешествий, стратегий развития туристического потенциала территорий, в том числе через укрепление связей с туристической индустрией.

### *Социально-гуманитарная направленность:*

- усиление практико-ориентированного характера программ, связи содержания с практиками (социальными, культурными, производственными), реальными проблемами глобального (геополитика, бедность, неравенство, экономические, культурные и религиозные конфликты, войны, терроризм и др.), регионального (демография, экономика, управление, образование, преступность, экология, межэтнические отношения и др.) и локального (проблемы конкретной территории, местного сообщества) развития;
- развитие навыков комплексного анализа проблем и разработки программ территориального развития;
- приоритетное внимание к потенциалу направленности в формировании общероссийской гражданской идентичности, патриотизма, укрепления межнациональных отношений, в том числе через увеличение числа программ, направленных на изучение истории России, политологии;
- разработка и распространение программ (модулей программ), направленных на развитие навыков межкультурной коммуникации, глобальной компетентности, культуры межнационального общения, лидерских навыков (в том числе, управления проектами, тайм-менеджмента), финансовой грамотности, предпринимательских навыков; медиа грамотности.

### *Художественная направленность:*

- создание новых мест и разработка программ на основе использования инновационного оборудования, музыкальных инструментов и художественных материалов арт-индустрии для творчества: мультипликационная студия, электронная музыка, музыкальные инструменты, комплексные решения для театра, полимерные материалы для изобразительного искусства, гончарные круги, полимерная глина для декоративно-прикладного творчества и др.;
- реализация задач этнокультурного воспитания и сохранения народного творчества, традиций, ремесел, культурного наследия регионов через содержание программ дополнительного образования детей и социокультурной деятельности детских творческих объединений;
- развитие и поддержка программ художественной направленности и новых форм художественного творчества с применением цифровых технологий (арт-дизайн, 3D-моделирование, фото, кино, мультипликационные студии, цифровые книги, цифровой театр, медиаобразование и др.).

### *Физкультурно-спортивная направленность:*

- усиление мотивации подрастающего поколения к ведению здорового образа жизни и регулярным занятиям физической культурой и спортом;



- использование ресурсов и технологий различных видов спорта, удовлетворяющих современным запросам детей и молодёжи с учётом здоровьесберегающих технологий, в том числе для обучающихся с ОВЗ;
- обеспечение условий для индивидуализации обучения, профессиональной ориентации, выявления и поддержки обучающихся, проявивших выдающиеся способности в области физической культуры;
- мотивации вовлечения обучающихся в массовый спорт.

## **Образовательные технологии и методы, рекомендуемые развитию на новых местах дополнительного образования детей**

*Обучение на основе инклюзивности* – создание среды и условий для вовлечения в образовательный процесс всех детей, учитывая их особые образовательные нужды; обеспечивать инклюзивность содержания и форматов деятельности, включая средовые характеристики доступности, а также концептуальные принципы всеобщности, равенства, многообразия и взаимоуважения.

*Обучение методом открытий* стимулирует развитие навыков критического мышления и креативности, совместной и самостоятельной работы, решения задач и др. В его основе – стремление пробудить интерес и интеллектуальное любопытство учащихся, чтобы применить их интуицию и воображение при решении сложных задач. Главная задача педагога в рамках этого метода состоит в том, чтобы направлять и мотивировать учащихся искать решения, расширяя свои знания и изобретая новое. Педагог должен помогать учащимся объединять имеющиеся у них знания с новыми и связывать знания с реальным миром. Обучение методом открытий сосредоточено не на поиске правильного ответа, а на открытии нового в процессе решения задач. Основная обязанность педагога – создание условий обучения и направление учебного процесса: учащиеся работают самостоятельно или совместно с другими, в своем темпе.

*Методы «гражданской науки» и краудсорсинговых исследований* предполагает проведение исследований с привлечением широкого круга добровольцев, многие из которых могут быть любителями, т.е. не иметь предварительного научного образования и подготовки по специальности. Используя цифровые и сетевые средства, каждый участник проекта выполняет небольшое исследовательское задание и отправляет результат его выполнения в общее хранилище, где накопленные результаты формируют качественно новое знание.

*Обучение, связанное с «местом» (place-based)*, – использование места учебных занятий как существенного элемента части обучения и триггера для вовлеченности и вдохновения, возможности осознать обучение как соответствующее собственным интересам детей (экскурсии, проектные исследования, в том числе с применением мобильных приложений).

*Хакатоны* – образовательные мероприятия, на которых школьники объединяются в команды и разрабатывают совместные проекты, направленные на

решения актуальных инженерных, социально-экономических, экологических проблем. Практика хакатонов способствует обмену опытом, новыми идеями по созданию проектов и сообществ, заинтересованных в решении практической проблемы.

*Мультисенсорное обучение.* Мультисенсорная среда, использование разных каналов воздействия на способы восприятия человека, их комбинация задействуют в процессе образования все виды органов чувств обучающегося (не только зрение и слух, как раньше), что позволяет воспринимать учебный материал на другом уровне и запоминать. Такой вид обучения позволяет учесть сенсорные предпочтения и особенности учащихся, усилить образовательные эффекты.

*Кейс-метод*, или метод конкретных ситуаций, – неигровой имитационный активный метод обучения, предназначенный для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией – осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; слушание и понимание других людей – навыки групповой работы.

*Обучение на основе запросов* – обучение, ставящее в центр внимания интерес, любопытство учащегося, обеспечивающее его поддержку и сопровождение, при котором учащиеся активно участвуют в поиске знаний и понимания через практический опыт, исследования в социальном контексте, в том числе за пределами аудиторий.

*Обучение на основе служения* – вовлечение обучающихся в общественную работу на добровольных началах, которая объединена с целями изучения программы и заключается в предоставлении учащимся полезного опыта, основанного на подлинных ситуациях, возникающих в местных сообществах, позволяющего сформировать у учащихся понимание значимости и полезности занятий по программам, где они не просто получают абстрактные знания, но находят применение им для решения важных проблем сообщества, а также формирует и поддерживает самоэффективность, чувство принадлежности, востребованности социальным окружением.

*Обучение через исследование* можно назвать любознательным обучением, его основной принцип – стимулирование и удовлетворение познавательного интереса ученика. Оно обычно организуется как цикл или спираль: формулировка вопроса – изучение ситуации – поиск решения – осмысление и обсуждение результатов. Главной задачей этого подхода является активное вовлечение учащихся. Обучение должно быть сфокусировано на вопросе,

который имеет смысл для учеников, плохо структурирован, требует осмысления с различных точек зрения.

*Проектное обучение* – метод, в центре которого находятся ученики, работающие в командах и приобретающие знания, умения и навыки в рамках долгосрочного процесса исследования или решения проектной задачи. Обязательно наличие проблемы, которую решает проект, соответствие существующим вызовам, наличие заказа на результат проекта, потенциального пользователя, нехватки чего-либо необходимого и т. д. Проектному методу присуща оригинальность решения – в процессе проекта получается новое знание, продукт. Участники проекта должны реализовать весь цикл или хотя бы видеть его целиком, если упор делается на какой-то стадии. Самостоятельность, учет ограниченности ресурсов: временных, финансовых и других, осознанность в выборе организационных решений. Проектное обучение предполагает образовательный результат, который должен быть отдельно выделен, осмыслен и обсужден учащимися.

*Геймификация* – использование приемов, распространенных в компьютерных играх, для повышения вовлеченности в образовательный процесс, стимулирования: объективируемые дифференцированные (в том числе накопительные) поощрения, вознаграждения (статусы, значки), подкрепляющая обратная связь.