

# ПРАКТИКИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО образования в негосударственном секторе

**Ксения Андреевна Фиофанова,**  
стажёр-исследователь Института образования  
НИУ Высшая школа экономики, Москва,

В современных условиях изменений регулирующих воздействий государства на развитие дополнительного образования детей: предоставление господдержки не только государственным организациям дополнительного образования, но и частным организациям, реализующим программы дополнительного образования для детей (Федеральный закон от 3 июля 2016 года № 313-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»<sup>1</sup>), актуальным становится целостный анализ развития практик дополнительного образования детей в негосударственном секторе — как для принятия управленческих решений о господдержке, госинвестициях, так и для формирования представлений родительской и педагогической общественности о сложившихся практиках дополнительного образования детей вне школы и их развивающейся сети в регионах России.

## Методология исследования негосударственного сектора дополнительного образования детей

География исследования включала города: Москву, Ростов-на-Дону, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Новосибирск, Нижний Новгород, Казань, Самару, так как наибольшее распространение практики дополнительного образования, организованные негосударственным сектором, получили именно в этих городах. Исследование включает две задачи, первая: анализ и систематизация практик дополнительного образования в негосударственном секторе. В дальнейшем планируется выявить особенности изменения конфигурации ресурсов

дополнительного образования в городах-миллионниках с разной долей охвата детей в возрасте 5–17 лет дополнительным образованием, как за счёт развития новых практик в негосударственном секторе дополнительного образования детей, так и за счёт эффективных форм частно-государственного партнёрства государственных школ и частных организаций, реализующих программы дополнительного образования детей<sup>2</sup>.

Для анализа практик дополнительного образования детей (далее ДОД) в негосударственном секторе выделили следующие параметры:

<sup>1</sup> Федеральный закон от 3 июля 2016 года № 313-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»// <http://pravo.gov.ru/laws/acts/51/5149514510601047.html>

- география распространения сети практик ДОД;
- образовательная структура и направленность программ ДОД;
- возрастной контингент участников программ и охват детей;
- стоимость услуги и объём рынка (годовой и суточный оборот);
- механизмы распространения сети практик ДОД;
- механизмы взаимодействия с государством и формы государственно-частного партнёрства (субсидирование местными органами власти, договоры о сетевых формах программ ДОД и т.п.);
- механизмы кадрового отбора и подготовки кадров для реализации практик негосударственных организаций ДОД.

Методика исследования включала следующие методы: анализ открытых данных о программах, стоимости услуг с сайтов негосударственных организаций ДОД, анализ публикаций в СМИ о распространении практик ДОД негосударственных организаций, интервьюирование основателей и управляющих негосударственными организациями дополнительного образования детей, анализ отзывов (соцсети, форумы, сайты) потребителей образовательных услуг, анкетирование педагогов государственных образовательных организаций о формах взаимодействия с негосударственными организациями ДОД.

Исследуемые сети негосударственных организаций дополнительного (внешкольного) образования детей градуировали на три группы:

- 1) международные (сетевые точки которых находятся в городах России);
- 2) всероссийские (сетевые точки которых находятся в 3 и более городах разных регионов России);
- 3) региональные (сетевые точки которых находятся в городах одного региона России).

К первой группе относится всемирная сеть парков игрового обучения «Кидзания».

<sup>2</sup> Показатель охвата детей в возрасте 5-17 лет дополнительным образованием в Российской Федерации: 51,4 — в организациях дополнительного образования детей; 55,8 — в общеобразовательных организациях; 63,2 — по всем видам образовательных организаций (общий охват) // Знать, чтобы понимать. Выпуск № 1 серии «Факты образования». — НИУ ВШЭ, 2015. — С. 4.

## ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Статус всероссийской/межрегиональной сети интерактивных образовательных городков имеют: «Кидбург» (Москва, Ростов-на-Дону), сеть городов профес- сий «Мастерславль» (в Москве) и он же «Мастерград» (в Санкт-Пете- рбурге), сеть интеракториумов «Марс Те- фо» (в Москве и Ханты-Мансийске).

К региональным относятся Музей зани- мательных наук «Галилео» (в Екатеринбу- рге), интерактивный музей человека «Живые системы» (Москва), интерак- тивный музей сказок «Тридевятое цар- ство» (в Новосибирске) и детский го- род профессий «Киндерсити» там же.

Такая систематизация позволяет изучить особенности развития сетей организаций дополнительного образования детей, вы- явить механизмы сетевого и частно-го- сударственного партнёрства, практикуе- мые в регионах, механизмы развития рынка образовательных услуг, возмож- ности увеличения масштаба охвата детей дополнительным образованием.

Представим содержательный анализ практик дополнительного образования по выделенным параметрам.

*География.* По географии распростране- ния большинство новых практик допол- нительного образования детей, реализу- емых негосударственным сектором, ор- ганизуется в городах с численностью жителей около или более миллиона. Из интервью с основателями и управ- ляющими негосударственными практика- ми можно сделать вывод, что институ- циональные формы практик создавались ими как альтернатива традиционному набору школьных программ дополни- тельного образования и досуговых раз- влечений детей. Понимая дефицитар- ность традиционных (школьных) прак- тик, инициаторы новых практик руко- водствовались организационными прин- ципами: интерактивность, практико-ори- ентированность, профессионализация и социальная проба, проективность

(направленность на решение задач научно-технического прогресса).

*Программы и услуги.* В основном созданные практики, инициируемые негосударственным сектором, реализуются в трёх направлениях программ и соответствующих институциональных формах:

- программы знакомства детей с практическими навыками различных профессий, развитие творческих способностей, адаптация к жизни в современном обществе — организованы в институциональной форме городков профессий;
- программы естественно-научного познания мира, программы экспериментирования, изучения причинно-следственных связей и закономерностей живых систем, планетарных систем, физических явлений организованы в институциональной форме интеракториумов, интерактивных музеев;
- программы научно-технического творчества, инженерного конструирования, проектирования технических моделей организованы в институциональной форме образовательных технопарков.

### Обзор основных практик

По распространённости городков профессий лидируют Москва и Санкт-Петербург (2 и более организации): в этих городах организаторы Кидбурга и Мастерславля создали свои площадки. В Новосибирске и Казани созданы местные (региональные) площадки городков профессий: Киндерсити и Киндер-Спейс соответственно. Москва, Екатеринбург, Нижний Новгород, Воронеж лидируют по количеству созданных в них интеракториумов (2 и более).

Наименее распространены пока детские технопарки. Из интервью с основателями: развитие технопарков затруднено по причине значительных инвестиционных вложений в оборудование и по причине дефицита кадров, способных работать в формате образовательных технопарков.

Все реализуемые вышеперечисленными организациями программы и спектр услуг представлены на сайтах организаций и полностью информационно открыты для граждан: характеризуют возраст участников программ, виды деятельности и активности детей в программе, ожидаемые результаты и время, затрачиваемое на конкретную программу или услугу, и её стоимость.

Например, «Мастерславль. Программы социализации и ориентации в мире профессий/деятельности. На территории Мастерславля движение по служебной лестнице происходит в соответствии с Табелью о рангах — это городской закон, который определяет порядок получения профессиональных ступеней: от подмастерья до старшего мастера. Участники программ Мастерславля получают представление о труде, вложенном в производство того или иного продукта, учатся ценить свой и чужой труд, приобретают навыки финансовой грамотности — получить кредитную карточку, выкупить Облигации Города. Результаты: знакомство детей с практическими навыками различных профессий, развитие творческих способностей, адаптация к жизни в современном обществе»<sup>3</sup>.

«МАРС-ТЕФО: Станция МАРС. Общая площадь 11 отсеков научно-исследовательской СТАНЦИИ на Марсе и космопорта орбитальной станции АРЕС-7 составляет 1000 кв.м. Проект сродни реалити-шоу: в большой игре живого действия построится с нуля новая космическая станция на поверхности Марса. Станцию строят вместе с посетителями: ведутся исследования и разработки, налаживаются производства, формируются экипажи, достраиваются новые модули станции. Высадка на поверхность осуществляется транзитом через космопорт орбитальной станции АРЕС-7. Ребята становятся членами экипажа

<sup>3</sup> Мастерславль// <http://www.project.masterslavl.ru/programms/>

и в космической форме работают на станции Марс по направленности одной из вышеназванных программ. Программы: космическая академия «Геофизика», космическая академия «Исследование вещества», «Археология», миссия «Галактическая вахта», миссия «Жизнь на Марсе», миссия «Дом среди звёзд»<sup>4</sup>.

Музей занимательных наук «Экспериментариум» — интерактивная площадка для занятий наукой, изучения интересных явлений, участия в циклах научных лекториев. Реализуемые программы: «Урок в музее», «Учёные — детям», «Мир исследователей», шоу и мастер-классы ШОУ Тесла, ШОУ Люминум, ШОУ Нитро, ШОУ Реактив. Ребята становятся участниками научных шоу, научных квестов, исследовательских экспедиций, знакомятся с передовыми научными открытиями на научных лекториях<sup>5</sup>.

Музей человека «Живые системы» реализует программы изучения живых организмов. Отдельная часть экспозиции музея посвящена фантазиям на тему того, что могло бы произойти с живыми системами в нестандартных физических условиях, а также научному разбору физики и физиологии некоторых известных вымышленных существ, таких как вампиры или драконы. Программы интерактивного музея — PROзрение, PROпитание, PROиллюзии<sup>6</sup>.

Возраст детей на разных программах — от 3 до 18 лет. Специфика: в городках профессий большинство программ рассчитано на детей в возрасте от 3 до 12 лет; в интеракториумах — от 7 до 17 лет; в технопарках — от 12 до 18 лет.

*Стоимость услуг.* Стоимость услуг на программы всех организаций зависит от времени, затрачиваемого на конкретную программу, числа человек в группе детей, затрат на расходные материалы для опытов и экспериментов. В городки профессий цены ва-

рируются: от 250 до 850 рублей — в Кидбург (при группе 20 человек), от 400 до 1400 рублей — в Мастерславль и Кидзанию (при группах 5–10 человек). Цены на билет не варьируются в зависимости от региона, с учётом доходов населения (то есть билет в Мастерславль или Кидбург стоит одинаково как в Москве, Санкт-Петербурге, так и в Ростове-на-Дону. В интеракториумы/экспериментариумы средняя цена билета — 300 рублей в регионах, 350–500 рублей в Москве и С.-Петербурге на краткосрочные программы (интерактивные экскурсии и научные шоу); 800–1300 рублей на программы более 3 часов (экспедиции, квесты). Каждая из организаций предлагает соцпакеты (для социально незащищённых категорий граждан), а также делает скидки на группы школьников и членов семьи (семейный билет).

*Охват детей.* Из интервью с основателями и управляющими организаций выявлено, что в сутки городки профессий посещает 1500–2000 детей — участников программ профориентации, социализации и знакомства с профессиями. В интеракториумах среднее число участников программ в сутки — 500–1000 человек. Если сравнить данные показатели с показателями государственных образовательных организаций, например образовательных комплексов города Москвы, в которых показатель охвата детей программами дополнительного образования в условиях шаговой доступности — 85%, а суточный показатель посещаемости различных программ в школах-комплексах — 1000 человек. Годовой доход от внебюджетных программ — в среднем 20–30 млн рублей, т.е. 10% от годового бюджета заработанных школой средств самостоятельно<sup>7</sup>, значит можно сделать вывод о конкурентоспособности

<sup>4</sup> Марс-Тео // <http://marstefo.ru>

<sup>5</sup> Музей занимательных наук «Экспериментариум» // <http://www.experimentarium.ru/ru/>

<sup>6</sup> Музей человека «Живые системы» // <http://bioexperimentarium.ru/ru/экспозиция>

<sup>7</sup> По материалам Публичных докладов руководителей образовательных организаций города Москвы.

частных организаций, их умении чутко реагировать на изменение образовательных потребностей детей и, как следствие, расширение и охвата участников программ.

### **Механизмы частно-государственного партнёрства и формы кооперации с государственными образовательными организациями**

Для школ негосударственные организации дополнительного образования предлагают свои ресурсы для реализации программ внеурочной деятельности, тематические модули для реализации рабочих программ по предмету на базах музеев-интеракториумов, технопарков, городков профессий, а также сетевые формы реализации программ совместно со школами. Например, Кидзания предлагает сетевые формы программ дополнительного образования для школьников. Педагоги могут модульно встраивать в основную образовательную программу, программу внеурочной деятельности модули, связанные с освоением профессий в игровых формах. Мастерславль предлагает школам сетевые формы программ и тематические модули, направленные на закрепление усвоенного в школе материала по разным темам из области физики, химии, истории, обществоведения, географии, ОБЖ, информатики. Например, по биологии: в пяти отделениях Городской больницы дети смогут проверить свои общие знания по анатомии на профессиональном медицинском оборудовании, провести настоящие медицинские исследования. На Биостанции и Ферме учатся распознавать следы животных и голоса птиц, ухаживать за домашними животными. В Службе озеленения знакомятся с правилами селекции и выращивания растений, стрижкой зелёных насаждений, их значением для окружающей среды.

По истории: в историческом музее Мастерславля исследуют древнерусский город, знакомятся с традиционными мерами дли-

ны, берестяными грамотами. В Археологической экспедиции получают представление об основных археологических культурах на территории России. На занятии по обществознанию дети знакомятся с принципами функционирования государства, деятельностью органов исполнительной власти (от полиции до службы миграции), налоговой службы, учатся проводить социологическое исследование в ЦИОММе (Центре изучения общественного мнения Мастерславля), знакомятся с традициями благотворительности и меценатства в России. Другая организация — Лунариум — для партнёрства со школами и реализации программ на базах школ сделала выносной модуль космической станции, который может приехать в школу, детский сад, лагерь. Это мобильный купол, оснащённый необходимым оборудованием для проведения профориентационных мероприятий в игровой форме (симулятор для геологоразведки, марсоход, система управления ядерным реактором)». Музей «Живые системы» предлагает школам сетевые формы реализации образовательных программ — модульные конструкции тем школьных предметов: биологии, химии, естествознания, а также организует передвижные выставки в интерактивной форме участия прямо в школах.

Правовая рамка сотрудничества со школами — договор о сетевой форме реализации программ или соглашение о партнёрстве в сфере образования и воспитания детей.

### **Механизмы развития сети в негосударственном секторе**

Для сетевых организаций — Кидзания, Кидбург, Мастерславль, Марс-Тефо и других, основным механизмом развития сети является коммерческая концессия по договору франчайзинга на бизнес-модель с правом использования товарных знаков и брендов франчайзера. Например, в России Кидзания развивается по фран-

щизе компании «Иннова». В развитие активностей и тематических зон Кидзания инвестируют компании. Например, в активностях, созданных при поддержке Альфа-банка, дети в процессе увлекательной игры изучают основы финансовой грамотности. Компании-партнёры проекта «Кидзания» в России: «АльфаСтрахование», МТС, «СТС Медиа», LGElectronics, Европа Плюс, МЕДСИ, ИНВИТРО, Colgate-Palmolive, MasterCard, «РосинтерРесторантс» (TGIFridays, «IL Патио», CostaCoffee), «Перекрёсток», «Детский мир», «Баскин Робинс», ГК «Независимость», Ferrero (бренд Kinder), ОРКК, «Почта России», «АЛРОСА», Buro 24/7, ГК BoscoFresh, открытый фестиваль искусств «Черешневый лес», PepsiCo (AquaMinerale, «Фруктовый сад», LiptonIceTea), Unilever (Lipton), BICKids, Danone («Растишка», «Актикидс», Danone, «Тёма»), RappaRoti, «Птифур», Castrol, Samsung, Gett, Canon, Sanofi, IldeBeaute, «Максима Телеком».

### Отбор и подготовка кадров

Из интервью с основателями и управляющими организациями следует, что ключевая проблема в организации работ по реализации новых практик дополнительного образования — это кадры. В каждой организации происходит конкурсный отбор кадров на основе инструментов тестирования личностных качеств, решения кейсов из практики организаций, проведения пробного занятия для детей на практике. Кадры набираются без особых требований к диплому (педагогическое образование и вовсе необязательно), но в каждой организации есть фильтры по возрасту, жёсткий отбор по знанию стандартов деятельности (например, в Кидбурге соискатель вакансии «мастера» должен знать более 200 профессий, уметь рассказать о них). Средняя зарплата исполнительского персонала (25 000 рублей в месяц), зарплата управляющего персонала (50 000 рублей в месяц). Практически в каждой сети организаций существуют кадровые школы или тренинговые программы блиц-подготовки по стандартам деятельности в городках профессий, интеракториумах, технопарках. В планах некоторых организаций, расположенных в Москве и Санкт-Петербурге, — подписание соглашений с университе-

## ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

тами на реализацию программ профподготовки по направлению «Социокультурная деятельность», «Образование и педагогика» для решения проблемы воспроизводства кадров.

Обобщая полученные данные о развитии негосударственного сектора услуг, можно сделать следующие выводы. При развитии практик дополнительного образования детей в негосударственном секторе основатели и управляющие полагаются на организационные принципы:

- создания альтернативы традиционным практикам, реализуемым в школах, ориентируясь именно на не занятый традиционными практиками сегмент программ: научно-познавательные, инженерно-технические, социализирующие и профессионализирующие программы (*изменения в содержании образования*);
- воплощения новых организационных форм и технологий: в зависимости от специфики реализуемых программ формами организации новых практик негосударственного сектора становятся городки профессий, интеракториумы, технопарки, эксплориумы (*изменения в оргформах и технологиях*);
- основными принципами во взаимодействии с человеком, отличающимися новыми практиками негосударственного сектора от традиционных практик государственного сектора стали: интерактивность, практикоориентированность, проективность-нацеленность на компетенции будущего/«навыки XXI века» (*изменения в принципах образования: человеко-центрированность вместо предмето-центрированности*).

Также появляются новые практики и организации дополнительного образования детей в регионах, которые только начинают становление:

- Мёбиус (Самара)<sup>8</sup>;

<sup>8</sup> Мёбиус // <http://drugoigorod.ru/moebius/>

- Музей экспериментов (Нижний Новгород)<sup>9</sup>;
- Кварки (музей занимательных наук) Нижний Новгород<sup>10</sup>;
- КидСпейс (город профессий) Казань<sup>11</sup>;
- Эксплориум (Дом науки Казань)<sup>12</sup>;
- Дом бобра (интерактивный музей природы)<sup>13</sup>;
- Музей природы и человека (Ханты-Мансийск)<sup>14</sup>.

Каким образом потенциал новых практик организации дополнительного образования детей будет использован в управлении дополнительным образованием как сферой развития человеческого и социального капитала, зависит от применяемых по отношению к данным практикам организационно-управленческих механизмов, политических решений как решений, удовлетворяющих интересы всех субъектов развития дополнительного образования, как участников отношений в сфере дополнительного образования, так и участников образовательных отношений.

Организации негосударственного сектора, несмотря на большой общественный спрос на услуги и программы, готовы взаимодействовать со школами, предлагая несколько форм партнёрства (но государственные образовательные организации не готовы к такого рода партнёр-

ству по ряду причин. По результатам опроса педагогов государственных организаций, реализующих программы: 49% опрошенных утверждают, что руководство не ставило таких задач; 31% не знают о возможностях сетевых форм реализации программ и не предпринимают шагов к партнёрству по незнанию; 12% препятствуют партнёрству, связывают возможности партнёрства с угрозой утраты контингента детей, уменьшением доли привлекаемых в организацию средств.

Анализ потенциала негосударственного сектора в сфере дополнительного образования детей, систематизация источников рождения новых практик в дополнительном образовании (межсекторная конкуренция или сетевое взаимодействие) позволят составить целостное представление об инструментах развития негосударственного сектора в сфере дополнительного образования детей. Необходимо информирование граждан и органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, контролирующих государственное управление в сфере образования, реализацию Концепции развития дополнительного образования детей<sup>15</sup>, о содержании деятельности и возможных механизмах партнёрства с негосударственными организациями с целью развития дополнительного образования как сферы развития человеческого и социального потенциала.

<sup>9</sup> Музей экспериментов // <http://sgmuzei.ru>

<sup>10</sup> Кварки (музей занимательных наук) // <http://aboutnizh-npovnogod.ru/кварки-музей-занимательных-наук.html>

<sup>11</sup> КидСпейс (город профессий) // <http://kidspacepark.ru>

<sup>12</sup> Эксплориум (дом науки) // <http://science-house.ru>

<sup>13</sup> Дом бобра (интерактивный музей природы) // <http://zapovednik-vrn.ru/press-center/news/dom-bobra/>

<sup>14</sup> Музей природы и человека // <http://www.ugramuseum.ru>

<sup>15</sup> Концепция развития дополнительного образования детей (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 04.09.2014г. №1726-п // <http://government.ru/media/files/ipA1NW42XOA.pdf>