​**Дополнительное образование: от новаций без системы к системной инновации**

Что не так с нашим дополнительным образованием?

Ситуация дополнительного образования в современной России не только примечательна, но и поучительна.

С одной стороны, к его развитию прилагается масса усилий. Строятся принципиально новые модели, закрепляемые в концептуальных и нормативных документах. В регионах создаются Региональные модельные центры, а в муниципалитетах – Муниципальные опорные центры; те и другие призваны сделать качественное дополнительное образование доступным для каждого ученика. Молодые люди, добившиеся успеха в свои двадцать с небольшим лет, рассказывают, что многим, если не всем, обязаны некой программе дополнительного образования, на которую они в свое время попали почти случайно. Эксперты с мировым именем заявляют, что именно дополнительное образование – главный стратегический резерв для развития человеческого капитала страны.

А с другой стороны – вдали от столиц, даже в городах-миллионниках дополнительное образование зачастую по-прежнему рассматривается как нечто среднее между клубом по интересам, «облегченной» по своей программе спортивной или художественной школой, и коллективным репетитором. Речь идёт о чём-то необязательном: о приятном бонусе, позволяющем детям не болтаться на улице и не зависать в интернете, но точно не об инструменте развития человеческого капитала и не о путеводном клубочке на пути к успеху. Это притом что отдельные проекты и программы дополнительного образования действительно дают своим воспитанникам «путевки в будущее». Но их ещё нужно обнаружить на карте нашей страны, а самим им – удержаться «на плаву» без системной поддержки.

Почему же так получается, при всех мерах по развитию дополнительного образования, притом что именно программы, ориентированные на конкурентоспособность и жизненный успех ученика, обозначаются как образец и эталон? Почему такие программы как были, так и остаются единичными?

Как устроена традиционная система допобразования – и как должна быть устроена новая система

Традиционная модель сложилась в советские годы, в период индустриализации. Тогда она полностью соответствовала социальным и социокультурным обстоятельствам и, без преувеличения, направляла учеников на передовые рубежи развития – вовлекая на элементарном уровне в инженерное творчество, приобщая к искусству, восполняя физические дефициты. Сообразной времени была и базовая форма занятий – «кружок», ведь он воспроизводил отношения в производственном объединении того времени и воспитывал жесткую соорганизацию и «чувство локтя товарища».

В 1970-1980 гг., с окончанием «индустриализации» и «культурной революции», закончилась и культуртрегерская функция дополнительного образования. Её место властно захватила функция социальной услуги по принципу: «Дети должны быть под присмотром и заниматься делом, которое им не будет вредно, а скорее всего полезно». Но кружок как базовая форма сохранился, потому что хорошо обеспечивал и присмотр за детьми, и их общее социальное дисциплинирование. В таком виде отрасль дополнительного образования пережила крах СССР и добралась до 2010-х годов.

Одной из главных черт «традиционной модели» является принципиальное отторжение перемен, и поэтому – отсутствие реальных амбиций и «ультимативных ставок» (самое большее – сделать капитальный ремонт в учреждении и расшириться за счёт соседнего здания, чтобы увеличить численный охват детей).

Другая черта – полное игнорирование особенностей той территории, на которой живут дети и происходит дополнительное образование. Во всех частях страны строились однотипные по архитектуре здания, в которых проходили одинаковые, стандартизированные занятия по сольфеджио, танцам, боксу и другим столь же общеполезным предметам. «Педагогические» возможности конкретных поселений и территорий, будь то местная историческая легенда, уникальное производство, неучтенные природные ресурсы и т.д., и т.п. – как правило, игнорировались.

Подходы нового дополнительного образования

Новое дополнительное образование, разворачивающееся в нашей стране разными путями и обеспечиваемое сейчас «Целевой моделью развития региональных систем дополнительного образования детей», предлагает принципиально иные подходы:

* *Во-первых*, ученика не нужно куда-то «направлять» и «включать» – он должен сам реконструировать интересные и актуальные сферы деятельности, в которых именно он может добиться прорыва и принести пользу как себе, так и другим людям.
* *Во-вторых*, базовой формой уже не может быть кружок – ею должна стать образовательная *программа*, предполагающая разнообразие деятельности, конечный продукт и возможность его использования; требующая не «чувства товарищеского локтя», а продуктивного сотрудничества.
* *В-третьих*, такое дополнительное образование должно обеспечивать для учеников пробу собственных сил в интересных для них сферах «здесь и сейчас» – а значит, в полной мере и на полную мощность использовать те уникальные возможности, которые есть в данной конкретной территории. Если здесь есть мощное предприятие – устроить туда образовательные экскурсии, а потом тренинги, которые бы проводили его специалисты, а потом стажировки на самом предприятии (при соблюдении техники безопасности, конечно). Если здесь есть уникальный культурный объект – нужно, чтобы ученики его исследовали и описывали, в своих творческих пробах обыгрывали навеянные им образы.

Такое дополнительное образование уже не может быть совокупностью однотипных учреждений. Оно становится *пространством* для многообразной деятельности, инициируемой взрослыми, но осуществляемой заведомо учениками.

Именно для того, чтобы превратить дополнительное образование в пространство деятельности и взаимодействий, начали создаваться новые организационно-управленческие структуры: межведомственные советы, региональные модельные центры, муниципальные опорные центры. Для этого же было введено «Персональное финансирование дополнительного образования» – система, когда дети совместно с родителями выбирают наиболее важную для них образовательную программу, и именно ей достаются государственные деньги, положенные данному ученику.

Почему ситуация не меняется?

Проблема, на наш взгляд, состоит в том, что управляющие работники в регионах и муниципалитетах – не говоря уже о директорах конкретных учреждений и подчиненных им педагогах! – продолжают по привычке и по старинке жить и действовать в прежней – «кружково-учрежденческой» – логике. Она предполагает, *во-первых*, что ученики должны выбирать из спектра услуг, предлагаемых взрослыми, а не взрослые должны разрабатывать предложения, исходя из потребностей учеников; *во-вторых*, что организационно-управленческие, то есть инструментальные формы должны господствовать над содержанием образования, а не наоборот, как это было бы логично; *в-третьих*, что дополнительное образование должно быть постоянно открыто для контроля и проверки, а значит, в идеале быть максимально простым.

Уж если надо выбирать образовательную программу, то одну-единственную; уж если разрабатывать образовательные программы, то максимально похожие на кружки, на основе «прозрачного» учебного плана, где каждое занятие ведет один-единственный педагог.

Надо признать, что эта «советская» логика оказалась на редкость живучей и способной к ассимиляции новых моделей дополнительного образования. Результаты не заставили себя ждать. Во многих регионах персональное финансирование дополнительного образования было поставлено во главу угла всего реформирования отрасли, тогда как должно было стать лишь инструментом. Массовизация услуг дополнительного образования, обеспеченная тиражированием кружков, в том числе силами малоквалифицированных педагогов, ожидаемо привела к падению качества этих услуг.

Новые образовательные программы, в том числе ориентированные на местную специфику, во многих территориях появлялись сугубо стихийно, и уж точно не становились приоритетными с точки зрения муниципальных и региональных властей. И наоборот, там, где негосударственный сектор *специально вовлекался* в развитие дополнительного образования, удалось добиться значительных сдвигов и в целом сформировать потенциал развития.

Как вырваться за пределы «административно-кружковой» логики?

Мы возьмем на себя смелость и предложим краткие рекомендации по этому поводу для управленцев разного уровня. Думаем, что они будут важны и педагогам, решившимся по капле выдавливать из себя «кружок».

1. Сначала нужно определиться – какой сценарий развития дополнительного образования будет вам «всех милее»: *оптимизация*, когда обновляются компетенции педагогов, но структура деятельности остаётся неизменной; *модернизация*, когда структура опять же не меняется, но надстраивается и достраивается новыми элементами, или *трансформация*, когда строится принципиально новая структура дополнительного образования, на основе стратегической программы, силами многих участников, в том числе и в первую очередь из негосударственного сектора. Этот сценарий самый сложный в реализации – но только он позволит преодолеть инерцию «советского», «индустриального» дополнительного образования.

2. Определить ключевые ультимативные ставки – то есть качественные *управленческие* изменения в дополнительном образовании, прежде всего его новую роль в местном социуме. Хотя в каждом регионе ультимативные ставки должны определяться, исходя из его конкретной ситуации, можно предложить «типовой вариант» – не как догму, а как руководство к действию:

* построить (или реконструировать!) связь дополнительного образования с приоритетами общего социально-экономического развития региона – в том числе предположить, где и как дополнительное образование само по себе могло бы стать фактором социально-экономического развития;
* на этой основе – принципиально изменить *содержание* дополнительного образования, прежде всего – сориентировать его на самоопределение ученика и на построение им индивидуальной стратегии, с учетом ограничений и возможностей конкретного региона;
* создать конкурентную среду программ дополнительного образования, в которой бы активно участвовал негосударственный сектор;
* втянуть в дополнительное образование субъектов из реального сектора экономики – не только как спонсоров, но и как инвесторов и полноценных соучастников (наставников, менторов, мастеров);
* запустить образовательные программы нового поколения, прежде всего основанные на модульных технологиях и сетевом взаимодействии, реализуемые как в дополнительном, так и в общем образовании, например, в Школе полного дня;
* сформировать педагогическое сообщество нового качества – за счёт региональных кадровых школ и конкурсов нового поколения, в которые бы специально втягивались молодые педагоги и их младшие товарищи – студенты педагогических специальностей;
* сменить базовые организационно-управленческие механизмы и инструменты, прежде всего за счёт внедрения системы конкурсов, а также построения партнерских сетей и делегирования части функций партнерам.

3. А потом уже начать «отыгрывать» базовые ставки! Конкретных форм и методов здесь много, но они уже не поместятся в статью. Самое главное – помнить и удерживать два простых принципа:

а) *само* дополнительное образование должно стать реальным сектором экономики;

б) нужно не «бороться» за отдельные показатели, а реализовывать целостную, системную программу развития дополнительного образования своих детей!

И тогда дополнительное образование точно обеспечит развитие капитала и потенциала учеников – завтрашних граждан нашей страны, вершителей наших судеб.