

**Постановление  
заседания коллегии управления культуры области**

от 26 ноября 2015 года

г. Белгород

**О развитии проектного управления  
в государственных и муниципальных  
учреждениях культуры Белгородской области**

Заслушав и обсудив доклад первого заместителя начальника управления культуры области Андросовой Н. О. «О развитии проектного управления в государственных и муниципальных учреждениях культуры Белгородской области», коллегия отмечает следующее.

Сфера культуры рассматривается сегодня как стратегический ресурс социально-экономического развития страны, нацеленный на решение насущных государственных проблем.

Происходит формирование новой культурной среды, основанное на креативных и интеграционных процессах, стимулирующих к обновлению и наращиванию культурно-цивилизационного потенциала страны.

В Белгородской области проектный менеджмент, как новая система управления была введена в 2010 году. Особенностью модели, используемой в регионе, является применимость внутри органов власти, и по отношению к проектам, реализуемым совместно с бизнес-сообществом.

Применение принципов проектного управления в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области регулируется нормативными и правовыми актами Губернатора и Правительства области.

На сегодняшний день управление культуры области реализует 2 проекта:

- «Формирование коммуникационной среды частных коллекционеров на территории Белгородской области»;
- «Информационное наполнение сведениями об объектах культурного наследия Белгородской области единого государственного реестра объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации».

Управление культуры координирует реализацию 12 проектов, направленных на развитие культурного пространства Белгородчины; специалисты управления культуры участвуют в реализации проектов департамента внутренней и кадровой политики, департамента образования, департамента финансов и бюджетной политики, Совета безопасности, управления социальной защиты населения Белгородской области и других ведомств.

Отмечаются активные участники проектной деятельности - государственная универсальная научная библиотека, где реализуются 3 проекта:

- «Обеспечение равного доступа жителей Белгородской области к электронным информационным ресурсам государственных и муниципальных библиотек области в 2015-2016 годах «Библиотека – электронное пространство для всех и для каждого»;

- «Повышение интереса к чтению молодежи в возрасте 15 – 24 лет на территории Белгородской области путём использования современных форматов библиотечной деятельности “Молодёжь выбирает чтение”»;

- «Формирование единого мобильного информационно-консультативного центра по поддержке частных подворий "Информационные поля - полям Белгородчины"»

- государственный центр народного творчества, где реализуется проект «Реализация фестивального календаря "Открой для себя Белгородчину!" в 2014 – 2016 годах на территории Белгородской области». Инициирован проект «Популяризация в среде школьников 5-8 классов образовательных учреждений Белгородской области локальной фольклорной идентичности территорий области. «Культурная карта Белгородчины»;

- государственный институт искусств и культуры, где реализуются 2 проекта: - «Создание Славянского центра культуры»;

- «Модернизация подготовки специалистов для сферы культуры и искусств с элементами дуального обучения»;

В государственном художественном музее реализуется проект «Создание и организация работы интерактивной детской экспозиции в Белгородском государственном художественном музее».

В государственном музее народной культуры в настоящее время реализуется проект «Обеспечение детей-инвалидов Белгородской области услугой музейной коммуникации. «Музей в гостях»».

Вступает в стадию реализации первый проект государственной филармонии «Привлечение населения Белгородской области к посещению виртуального концертного зала. «Всероссийский виртуальный концертный зал. Белгородское отделение».

В настоящее время государственный историко-краеведческий музей, государственный литературный музей, историко-художественный музей-диорама «Курская битва. Белгородское направление», государственная детская библиотека А.Лиханова, государственная специальная библиотека для слепых им В.Я. Ерошенко являются участниками межведомственного проекта департамента образования «Вовлечение детей с ограниченными возможностями здоровья в творческую деятельность».

При анализе проектной деятельности органов культуры местного самоуправления области за период 2012-2015 годов отмечено следующее.

Проекты по разработке и продвижению брендов территорий - одни из самых заметных примеров воплощения проектной деятельности в органах культуры местного самоуправления.

В результате внедрения проектного управления в деятельность муниципальных учреждений культуры реализуются проекты, направленные на развитие социокультурной среды территорий, учреждения культуры подтверждают свою востребованность и эффективность на рынке услуг.

Вместе с тем, коллегия отмечает ряд недостатков в работе над проектами в муниципальных учреждениях культуры.

Во-первых, в проекты оформляется текущая деятельность учреждений культуры.

Во-вторых, отсутствует конкретика в постановке целей проекта.

В-третьих, до 2015 года, большинство анализируемых проектов носили краткосрочный характер.

На основании вышеизложенного коллегия **п о с т а н о в л я е т**:

1. Принять к сведению информацию первого заместителя начальника управления культуры области Андросовой Н. О. о состоянии проектной деятельности в государственных и муниципальных учреждениях культуры Белгородской области.

В 2016 году внести для рассмотрения на заседании коллегии вопрос о передовом опыте успешно реализованного или реализующегося государственным или муниципальным учреждением культуры проекта для дальнейшего тиражирования на уровне муниципальных районов и городских округов.

2. Руководителям государственных учреждений культуры:

- активизировать работу по инициации новых интегрированных проектов, направленных на увеличение охвата массовой аудитории населения региона;
- продолжить внедрение проектного управления в деятельность учреждений культуры.

3. Рекомендовать руководителям органов культуры администраций городских округов и муниципальных районов области:

- изучить положительный опыт Борисовского, Вейделевского, Волоконовского, Корочанского, Прохоровского, Ровеньского районов по внедрению проектного управления;

- при разработке проектов учитывать выявленные культурные потребности населения и его отдельных социальных групп.

4. Контроль за исполнением постановления оставляю за собой.

**Заместитель председателя коллегии,  
первый заместитель начальника  
управления культуры области**



**Н.Андросова**

**Постановление**  
**коллегии управления культуры области**

от 26 ноября 2015 года

г.Белгород

**Проектно-целевое управление вузом**  
**искусств и культуры**

Высшее профессиональное образование нашего времени находится в условиях постоянного обновления. Изменение структуры и содержания высшего образования обусловлено процессами модернизации и инновационного развития вузов. Высокопрофессиональная подготовка выпускников современных вузов, по этой причине, требует особого внимания. К качеству профессиональных компетенций выпускников предъявляются самые высокие требования, в том числе и в творческих вузах.

Возможностью достижения качественно высокого уровня подготовки выпускников Белгородского государственного института искусств и культуры является внедрение проектно-целевого подхода к управлению вузом. Первые результаты анализа целенаправленного внедрения проектного подхода в БГИИК позволяют говорить о повышении эффективности деятельности подразделений института.

Следует отметить, что проектная деятельность для вуза не является абсолютно новым явлением. В БГИИК уже успешно реализован ряд региональных проектов: «Создание бизнес-инкубатора БГИИК», «Организация работы школы искусств для взрослых на базе Белгородского государственного института искусств и культуры», «Создание фандрайзингового центра по поддержке молодежных проектов в сфере культуры и искусств» и другие.

В процессе реализации находятся областные проекты: «Модернизация подготовки специалистов для сферы культуры и искусств с элементами дуального обучения», «Создание Славянского центра культуры», «Создание системы содействия трудоустройству выпускников БГИИК».

Накопленный региональный опыт работы с проектами позволил БГИИК перенести его на уровень вуза с целью решения внутренних проблем. Использование проектно-целевой методологии управления направлено на совершенствование технологического, организационного и ресурсного обеспечения инновационного развития вуза.

Среди основных задач, которые решает проектно-целевой подход, отмечены следующие:

- ориентация деятельности вуза на достижение конкретных результатов, определяемых комплексной программой инновационного развития БГИИК;

- формирование горизонтальных связей между различными структурами вуза;
- обеспечение планирования, мониторинга и контроля деятельности;
- обеспечение эффективности управления рисками, коммуникациями и бюджетом;
- повышение мотивации исполнительской дисциплины.

Внедрение проектно-целевого подхода к управлению вузом позволяет на каждом этапе реализации идеи действовать обдуманно, начиная от этапа формирования цели, ее разработки, реализации и заканчивая ее достижением.

Решение о внедрении проектно-целевого подхода позволило унифицировать технологию разработки проектов.

Сегодня в вузе разработаны типовые формы проектной документации БГИИК и технологическая схема внедрения проектно-целевого подхода к управлению в вузе. Вся информация о деятельности в рамках проектно-целевого управления оперативно выставляется на сайте вуза и является открытой и прозрачной.

БГИИК ориентирован на реализацию организационно-исследовательских, организационно-образовательных и организационно-творческих проектов. В настоящий момент в работе находится 37 проектов. По своей направленности разрабатываемые проекты неоднородны. Учитывая специфику вуза, около 54 % проектов – творческие, 18% - социальных проектов, 14% - научно-исследовательских. Также в работе находятся инфраструктурные, образовательные и профориентационные проекты.

Реализуемые в БГИИК проекты различаются по масштабу, по количеству проектов на одного руководителя и по объему запрашиваемых финансовых средств. Проекты проходят тщательный отбор и анализируются на предмет актуальности и необходимости их реализации.

При наличии положительных результатов внедрения проектно-целевого подхода к управлению вузом имеется ряд проблем, требующих своего решения. Первая проблема связана с затруднениями руководителей проектов в выражении ожидаемого результата в измеримых показателях. Вторая проблема связана с дисбалансом в соотношении дефицитных и профицитных проектов. Третья проблема связана с сохраняющимся высоким уровнем финансовых рисков.

Данные проблемы требуют анализа функционирования проектно-целевого подхода к управлению вузом и принятия конкретных решений в перспективе. Но на данном этапе проектно-целевой подход в Белгородском государственном институте искусств и культуры успешно функционирует, позволяя выстраивать работу оперативно, грамотно, качественно и иметь высокие показатели в своей сфере.

На основании вышеизложенного **коллегия постановляет:**

1. Рекомендовать руководителям органов культуры муниципальных районов и городских округов области использовать в качестве примера организации управленческой деятельности своих учреждений опыт реализации проектно-целевого управления в БГИИК.

2. ГБОУ ВО «Белгородский государственный институт искусств и культуры» (Игнатова И.Б.) провести тщательный анализ реализуемых проектов с открытым размещением на сайте БГИИК информации о ходе и результатах их реализации в течение 2015-2016 учебного года.

3. Контроль за исполнением постановления оставляю за собой.

**Заместитель председателя коллегии,  
первый заместитель начальника  
управления культуры области**



**Н.Андросова**

**Постановление  
коллегии управления культуры области**

от 26 ноября 2015 года

г. Белгород

**О реализации проектов БГИИК «Создание  
Славянского центра культуры» и  
«Модернизация подготовки специалистов  
для сферы культуры и искусств с  
элементами дуального обучения»**

На сегодняшний день сложно переоценить важность и эффективность проектно-целевого подхода к организации деятельности. В Белгородском государственном институте искусств и культуры в настоящий момент реализуется несколько десятков проектов. Особое внимание хотелось бы уделить двум проектам областного значения: «Создание Славянского центра культуры» и «Модернизация подготовки специалистов для сферы культуры и искусств на основе принципа дуального обучения».

В отношении этих проектов, во-первых, хотелось бы заметить тот факт, что оба они разработаны в рамках актуальных тенденций и, во-вторых, что уже на сегодняшний день они представлены конкретными измеримыми результатами.

Славянский центр культуры (СЦК) Белгородского государственного института искусств и культуры создан 1 октября 2015 года. Его деятельность призвана способствовать приобщению молодёжи к ценностям славянской культуры, возрождению духовных и художественно-материальных объектов традиционной национальной культуры, трансляции их в социокультурном пространстве славянского мира. Работу центра осуществляет целая команда специалистов различного профиля.

Организационная структура Центра состоит из музейно-выставочного, инновационного и научно-творческого комплексов, а также производственных площадок. Организованное таким образом интеллектуальное и материально-техническое пространство Центра позволяет решать поставленные перед ним задачи. На сегодняшний день в разработке команды СЦК имеется 11 проектов, в том числе социально-значимых – 8, инвестиционных – 3 (более подробная информация на странице сайта <http://bgiik.ru/955>):

- Дискуссионный клуб «В теме»;
- Мастерская народных ремесел;
- Школа искусств для одаренных детей;
- Экспериментальная площадка «Энергичные люди»;
- Экспериментальная студия поэзии и авторской песни;
- Музей художественно-материальной культуры славян;
- Студия исторической реконструкции «Народные праздники славян»;
- Экспериментальная фольклорно-этнографическая студия «Матица»;

- Издательско-полиграфический комплекс (инвестиционный проект);
- Спортивный клуб традиционной русской атлетики «АтлетЪ» (инвестиционный проект);
- ООО «Экспериментальная творческая мастерская "Славянский сувенир"» (инвестиционный проект).

Проникновение инноваций в искусство и их влияние на социокультурную ситуацию выдвигает свои требования и ставит перед педагогами и учеными БГИИК все новые и новые задачи, выводя объективные требования далеко за рамки узкопрофессиональной подготовки специалистов. Необходимость формирования адаптационных механизмов к современной среде, готовности к изменению своей жизни, освоению нового опыта, новейших технологий, самообразованию побудили профильных специалистов вуза разработать проект «Модернизация подготовки специалистов для сферы культуры и искусств на основе принципа дуального обучения».

Этот проект предполагает практикоориентированное обучение, реализующееся совместно высшим учебным заведением и учреждениями сферы культуры и искусств.

Основными задачами внедрения дуальной системы обучения в подготовку кадров для сферы культуры и искусств является:

1. Приведение качества подготовки выпускаемых специалистов в соответствие с квалификационными требованиями работодателей, базирующимися на профессиональных стандартах.

2. Сокращение дисбаланса между потребностями рынка труда и объемом, а также структурой выпуска образовательных учреждений для сферы культуры и искусств.

3. Внедрение передовых образовательных технологий в систему профессионального образования.

4. Разработка и внедрение практикоориентированных основных профессиональных образовательных программ, соответствующих ФГОС.

5. Интеграция в Европейское профессиональное образовательное пространство.

До сих пор внедрение принципа дуального обучения осуществлялось в систему подготовки кадров в основном для «производственных» отраслей экономики на уровнях начальной и средней профессиональной подготовки. А вот организации высшего образования подобного опыта практически не имеют, тем более в социокультурной сфере. Впервые это новшество внедрил в практику Белгородский государственный институт искусств и культуры (БГИИК), который с начала 2013-2014 учебного года приступил к реализации проекта «Модернизация подготовки специалистов для сферы культуры и искусств на основе принципа дуального обучения».

Об эффективности деятельности вуза в целом и уровне профессионализма подготовленных в его стенах специалистов позволяют судить данные рейтингов и результаты мониторинга деятельности образовательных организаций высшего образования, проводимого Министерством образования и науки РФ.

Таким образом, на основе данных мониторинга и официальных рейтингов, общая оценка эффективности деятельности БГИИК составляет 86,51%. На наш взгляд, это является результатом реализации в вузе инновационной модели профессионального образования в сфере искусств и культуры, которая построена на единстве научно-исследовательской, научно-творческой и культурно-производственной составляющих образовательной деятельности, в основе которой лежит принцип дуального обучения.

На основании вышеизложенного, **коллегия постановляет:**

1. Рекомендовать руководителям органов культуры муниципальных районов и городских округов области:

– разработать Дорожные карты взаимодействия подведомственных профильных организаций и учреждений со Славянским центром культуры БГИИК в рамках возрождения духовных и художественно-материальных объектов традиционной национальной культуры, а также трансляции их в социокультурное пространство славянского мира;

– информацию о проделанной работе представить.

2. Рекомендовать руководителям органов культуры муниципальных районов и городских округов области предоставить в управление культуры области до 1 марта 2016 года перечни всех подведомственных профильных организаций и учреждений с пофамильным перечнем студентов БГИИК, проходивших практику на их площадках в 2015 году.

3. Белгородскому государственному институту искусств и культуры (Игнатова И.Б.) подготовить и приступить к реализации на базе Славянского центра культуры комплекса мероприятий по приобщению к ценностям славянской культуры молодежи, жителей микрорайона – до 25 декабря 2015 года.

4. Контроль за исполнением постановления оставляю за собой.

**Заместитель председателя коллегии,  
первый заместитель начальника  
управления культуры области**



**Н.Андросова**

**Постановление  
коллегии управления культуры области**

от 26 ноября 2015 года

г. Белгород

**Об итогах реализации библиотечно-музейного  
проекта «Тифлопуть к искусству»**

Учреждениями культуры области ведется плановая работа по адаптации услуг и пространства для людей с ограничениями здоровья и жизнедеятельности.

Одним из приоритетных направлений этой работы является создание условий для ознакомления незрячих белгородцев и жителей других регионов с культурно-историческим наследием края, представленном в музеях г. Белгорода и области. Для членов региональной организации Всероссийского общества слепых (3780 человек), значительной части людей, получивших инвалидность по зрению, не являющихся членами этой организации, а также людей с возрастной дисфункцией зрения, проведение адаптивных музейных экскурсий – единственный способ получить реальное и глубокое представление, в том числе пространственное, о произведениях искусства, испытать эстетические ощущения от непосредственного соприкосновения с этими объектами.

Являясь методическим центром по работе с инвалидами для муниципальных библиотек области, Белгородская государственная специальная библиотека для слепых им. В.Я. Ерошенко накопила значительный опыт применения современных ассистивных технологий включения слепых и слабовидящих людей в культурную жизнь. При библиотеке несколько лет активно действует клуб «Арт-мост», позволяющий незрячим в доступной форме познакомиться с объектами искусства: скульптурой, архитектурой, театром, изобразительным искусством, музыкой, народным творчеством.

В течение 2007 – 2014 годов в сотрудничестве с музеями области библиотекой были организованы адаптированные экскурсии по экспозициям музеев имени М. С. Щепкина, В. Я. Ерошенко, Н. Ф. Вагутина, В. Г. Шухова, музея-заповедника «Прохоровское поле», по результатам которых созданы издания в специальных форматах – рельефно-точечном, аудио, укрупненным шрифтом. Каждое издание имеет трехмерный макет для тактильного ознакомления. Издания находятся в фонде библиотеки, ведется широкая информационная работа по их продвижению к читателю.

Данный опыт стал методической базой для реализации библиотечно-музейного проекта «Тифлопуть к искусству». Ознакомление незрячих пользователей библиотеки с объектами культурного наследия». Проект

поддержан некоммерческой организацией «Благотворительный фонд культурных инициатив (Фонд Михаила Прохорова)» и главным образом направлен на передачу пакета современных ассистивных технологий музейным специалистам.

В течение первого полугодия текущего года специалистами Белгородской государственной специальной библиотеки для слепых им. В.Я. Ерошенко совместно с музеями Белгородской области было организовано и проведено 7 адаптированных экскурсий. Изготовлены 3D-макеты нескольких музейных экспонатов к каждой проведенной адаптированной экскурсии. 56 пользователей библиотеки с нарушениями зрения и слуха получили доступ к историческим памятникам и объектам культурного наследия Белгородской области (140 посещений). Изготовлено 35 видов разнообразных рельефно-графических изображений музейных экспонатов, схем, карт, картин. Дополнительным, неожиданным, заранее непрогнозируемым положительным эффектом стало участие слепоглухих и слепоглухонемых пользователей библиотеки в адаптированных экскурсиях. По результатам проекта создан сборник адаптированных экскурсий.

Широкое освещение мероприятий проекта в СМИ и социальных сетях дало положительный резонанс, как среди целевой аудитории проекта, так и среди широкой общественности.

Финансовый и информационный отчет реализации проекта одобрен грантодателем.

Исходя из вышеизложенного, **коллегия постановляет:**

1. Руководителям органов культуры муниципальных районов и городских округов области:

- рекомендовать предусмотреть в планах работы муниципальных музеев на 2016 год создание и проведение не менее одной адаптированной экскурсии для людей с дисфункцией зрения;

- информацию о проведении адаптированных экскурсий представить в Белгородскую государственную специальную библиотеку для слепых им. В.Я. Ерошенко до 1 декабря 2016 года.

2. ГКУК «Белгородская государственная специальная библиотека для слепых им. В.Я. Ерошенко» (Саруханова Е.А.):

- оказывать методическую и консультационную помощь в разработке адаптированных экскурсий;

- представить сводную информацию по данному вопросу на заседании коллегии управления культуры области в 1-ом полугодии 2017 года.

3. Контроль за исполнением постановления возложить на заместителя начальника управления культуры области Козлову Н.В.

**Председатель коллегии,  
заместитель начальника  
управления культуры области**



**Н.Андросова**