

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ
«КРЫМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КУЛЬТУРЫ, ИСКУССТВ И ТУРИЗМА»
(ГБОУ ВО РК «КУКИИТ»)**

**ФАКУЛЬТЕТ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
Кафедра туризма, менеджмента и социально-культурной деятельности**

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель председателя учебно-методического

совета ГБОУ ВО РК «Крымский университет культуры, искусств и туризма»

А.Ю. Микитинец
протокол УМС от 20.04.2026г. №5



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.23 СОЦИОКУЛЬТУРНОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Направление подготовки

51.03.03 Социально-культурная деятельность

Профиль

Менеджмент социально-культурной деятельности

Квалификация Бакалавр

Форма обучения

очная/заочная

Нормативный срок освоения

Основной профессиональной образовательной программы 4/5 года

Симферополь, 2026

Рабочая программа дисциплины Б1.О.23 Социокультурное проектирование разработана для обучающихся по направлению подготовки 51.03.03 Социально-культурная деятельность.

Программа составлена в соответствии с Основной профессиональной образовательной программой, утвержденной Ученым советом ГБОУ ВО РК «КУКИиТ» протокол от 21.04.2026г. № 4, разработанной на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 51.03.03 Социально-культурная деятельность, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 06 декабря 2017 г. №1179.

Рабочая программа дисциплины разработана:
кандидат экономических наук, доцент
кафедры туризма, менеджмента и
социально-культурной деятельности _____ /С.Д. Димитриева/

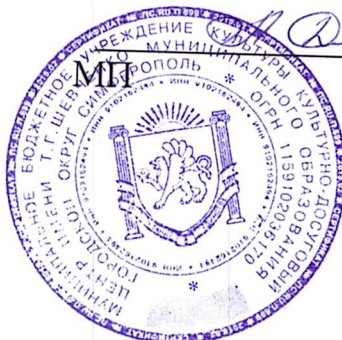
Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры туризма, менеджмента и социально-культурной деятельности протокол от 30.03.2026г. №8

Заведующий кафедрой _____ /Э. Э. Ибрагимов /

Представители работодателя:

Муниципальное бюджетное учреждение культуры
культурно-досуговый центр им. Т.Г. Шевченко
муниципального образования
городской округ Симферополь

Директор



_____ /Л. В. Дроздова/

1. Цели и задачи дисциплины

Цель дисциплины:

Цель изучения дисциплины – формирование у обучающихся системных знаний, практических умений в области социально-культурного проектирования в сфере управления учреждениями культуры и социально-досуговой деятельности, а также формирование навыков применения полученных знаний в области культуроведения и социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной практике.

Задачи дисциплины:

- *подготовить* обучающихся к использованию полученных знаний и умений в своей практической деятельности;
- *сформировать* у обучающихся комплекс знаний, умений и навыков реализации методов проектирования, создания и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности;
- *приобщить* к использованию социально-культурного проектирования в сфере управления учреждениями культуры и социально-досуговой деятельности;
- *дать представление* о научных основах социокультурного проектирования, его содержании и особенностях, а также об основных приемах и используемых методах.

Общая трудоёмкость дисциплины для очной и заочной форм обучения составляет 8 зачётных единиц (далее – з. е.), 288 часов.

Для очной формы обучения в 5 семестре аудиторные занятия – 36 часов, самостоятельная работа – 72 часа, в 6 семестре аудиторные занятия – 72 часа, самостоятельная работа – 36 часов.

Для заочной формы обучения в 7 семестре аудиторные занятия – 12 часов, самостоятельная работа – 92 часа, промежуточная аттестация – 4 часа в 8 семестре аудиторные занятия – 16 часов, самостоятельная работа – 119 часов, промежуточная аттестация – 9 часов.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций обучающихся по направлению подготовки

Шифр и содержание компетенции	Индекс индикатора компетенции	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (индикатора компетенции)	Знать	Уметь	Владеть
ОПК-1. Способен применять полученные знания в области культуроведения и социокультурного проектирования	ОПК-1.1. Знает основы культуроведения; принципы, методики и технологии социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной	Раздел 1. Теоретические основы социокультурного проектирования. Раздел 2. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования	Теоретические основы социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной практике		

в профессиональной деятельности и социальной практике	практике.				
	ОПК-1.2. Умеет вести сбор, анализ, структурирование информации в области культуроведения и социокультурного проектирования с целью применения культурологических знаний в профессиональной деятельности и социальной практике	Раздел 1. Теоретические основы социокультурного проектирования. Раздел 2. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования		Вести сбор, анализ, структурирование информации в области культуроведения и социокультурного проектирования	
	ОПК-1.3. Владеет навыками применения исследовательских и проектных методов в профессиональной сфере; навыками сбора, обработки, анализа и обобщения информации о приоритетных направлениях развития социально-культурной деятельности и отдельных отраслей культуры.	Раздел 1. Теоретические основы социокультурного проектирования. Раздел 2. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования			Навыками применения исследовательских и проектных методов в профессиональной сфере деятельности; навыками сбора, обработки, анализа и обобщения информации о приоритетных направлениях развития СКД
ПК-5. Способен осуществлять социокультурное проектирование на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп.	ПК-5.1. Знает содержание и технологию социокультурного проектирования на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп.	Раздел 1. Теоретические основы социокультурного проектирования. Раздел 2. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования	Содержание и технологию реализации социокультурного проектирования с учетом потребностей различных социальных групп		
	ПК-5.2. Умеет применять основные подходы и методики социокультурного проектирования; разрабатывать и реализовывать социокультурные проекты на основе изучения запросов	Раздел 1. Теоретические основы социокультурного проектирования. Раздел 2. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования		Применять основные подходы и методики социокультурного проектирования; разрабатывать и реализовывать социокультурные проекты с учетом	

	населения, с учетом потребностей различных социальных групп			потребностей различных социальных групп	
	ПК–5.3. Владеет навыками применения основных подходов и методик социокультурного проектирования; разработки и реализации социокультурных проектов на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп	Раздел 1. Теоретические основы социокультурного проектирования. Раздел 2. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования			Навыками применения основных подходов и методик социокультурного проектирования
ПК-6. Способен к проектированию, созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности	ПК-6.1. Знает содержание и особенности процесса проектирования, подходы к созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности	Раздел 1. Теоретические основы социокультурного проектирования. Раздел 2. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования	Содержание и особенности социокультурного проектирования, подходы к созданию и организации эффективной работы команд в сфере СКД		
	ПК-6.2. Умеет разрабатывать и реализовывать социально-культурные проекты, применять подходы к созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности	Раздел 1. Теоретические основы социокультурного проектирования. Раздел 2. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования		Разрабатывать и реализовывать социально-культурные проекты, применять подходы к созданию и организации эффективной работы проектных команд в данной сфере деятельности	
	ПК-6.3. Владеет навыками разработки и реализации социально-культурных проектов, применения подходов к	Раздел 1. Теоретические основы социокультурного проектирования. Раздел 2. Организационные и технологические аспекты			Навыками разработки и реализации социально-культурных проектов

	созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности	социокультурного проектирования			
--	--	---------------------------------	--	--	--

1. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Код УБ ОПОП	Учебный блок
Б1	Блок 1. Дисциплины (модули)
Б1.О	Обязательная часть
Б1.О.23	Социокультурное проектирование

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Для очной формы обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры							
			1	2	3	4	5	6	7	8
Аудиторные занятия (Ауд) (всего)		108					36	72		
в том числе										
Лекции (Л)*		54					18	36		
Семинарские занятия (С)*										
Практические занятия (ПР)*		54					18	36		
Индивидуальные занятия (Инд)*										
Самостоятельная работа обучающегося (СРВ) (всего)		108					72	36		
Зачет (Зач)*							*			
Зачет с оценкой (ЗачО)*										
Экзамен (Экз)		36						36		
Курсовая работа (Кур)		36						36		
Общая трудоемкость	8 з.е.	288					108	180		

Для очно-заочной формы обучения

Учебным планом не предусмотрено

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Аудиторные занятия (Ауд) (всего)												
в том числе												
Лекции (Л)*												
Семинарские занятия (С)*												
Практические занятия (ПР)*												
Индивидуальные занятия (Инд)*												
Самостоятельная работа												

обучающихся (СРО) (всего)												
Промежуточная аттестация												
Зачет (Зач)*												
Зачет с оценкой (ЗачО)*												
Экзамен (Экз)*												
Курсовая работа/ проект (КР/КП)*												
Общая трудоемкость	з.е.											

Для заочной формы обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Аудиторные занятия (Ауд) (всего)	28							12	16		
Лекции (Л)*	14							6	8		
Семинарские занятия (С)*											
Практические занятия (ПР)*	14							6	8		
Индивидуальные занятия (Инд)*											
Самостоятельная работа обучающегося (СРВ) (всего)	211							92	119		
Зачет (Зач)*	4							4			
Зачет с оценкой (ЗачО)*											
Экзамен (Экз)	9								9		
Курсовая работа/ проект (КР/КП)*	36								36		
Общая трудоемкость	8 з. е.							108	180		

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

5.1 Содержание разделов дисциплины, структурированное по темам

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание дисциплины по темам
1.	Раздел 1. Теоретические основы социокультурного проектирования.	Тема 1. Теоретико-методологические основы социокультурного проектирования Социально-культурная деятельность как объект проектирования. Сущность социально-культурного проектирования, его место в системе специализированных технологий социально-культурной деятельности. Понятие социокультурного проектирования (сущность, объект, цели, задачи, приоритетные области). Понятие о социально-культурном проекте и программе. Мировоззренческие основы проектной деятельности. Технологические и содержательные элементы проектирования (проблематизация, целеполагание, инструментализация, развертывающаяся система действий). Направления проектной деятельности в области развития культурной инфраструктуры. Специфика отраслевого и территориального подхода к культуре как объекту проектирования. Принципы социокультурного проектирования:

	принцип «критического порога модификации», принцип оптимизации «зоны ближайшего развития» личности, принцип персонифицированности процесса и результатов социокультурного проектирования, принцип оптимальной ориентации на сохранение и изменение, принцип проблемно-целевой ориентации. Приоритетные области проектирования. Проект как составная часть программы, представляющая собой форму конкретизации и содержательного наполнения приоритетных направлений развития социокультурной жизни территории. Классификация социально-культурных проектов по признакам масштабности, содержанию и целям деятельности. Международные, национальные, межрегиональные и региональные, межотраслевые и отраслевые, ведомственные, проекты одной организации. Пилотные, инвестиционные, информационные, инновационные, маркетинговые, стратегические, организационные, партнерские, образовательные. Тема 2. История зарождения и развития проектной деятельности Проектная деятельность в историческом контексте как продукт развития науки, техники и общественных отношений. Технократическое происхождение: изначальная связь проектирования с задачами научно-технического прогресса и инженерными решениями. Смена парадигмы в XX веке: переход от проектирования для техники к проектированию для человека и общества (социализация и гуманитаризация). Ключевой исторический рубеж для России – 1990-е годы как период зарождения современной социокультурной проектной деятельности. Факторы-катализаторы в 90-е годы. Новая система финансирования: отказ от сметного принципа и переход к конкурсному распределению средств под конкретные проекты. Проект как ответ на вызовы времени: поиск новых форм и методов создания, сохранения и распространения культуры в условиях трансформации общества. Проектная деятельность как инновационная организационно-управленческая форма, пришедшая на смену традиционным, плановым моделям. Этап институционализации: оформление проектного подхода в регламенты государственного управления. Современный статус: проектная деятельность – перспективное и актуальное направление для учреждений социокультурной сферы, инструмент реализации культурной политики. Проект как особая форма организации культурной деятельности, позволяющая привлекать альтернативные ресурсы и поддерживать партнёрство государства и гражданского общества. Исторический вектор развития: от единичных творческих инициатив – к системе государственной поддержки и элементу стратегического управления. Тема 3. Социокультурная ситуация в структуре социокультурного проектирования Понятие ситуации и основные составляющие. Структура социокультурной ситуации и содержание ее основных разделов («полей» и сфер жизнедеятельности). Образ жизни как единица
--	---

		анализа ситуации и область проектной деятельности. Сфера жизнедеятельности как элемент анализа ситуации. Проблема как единица анализа ситуации: понятие, классификация, технология анализа. Социально-культурные проблемы и задачи проектирования. Специфика проблемного поля проектирования на федеральном и муниципальном уровне. Социокультурные проблемы и приоритетные области проектирования. Содержание проблем и варианты их проектных решений в ведущих областях проектной деятельности: в сфере художественной, духовно-нравственной, социально-психологической, общественно-политической, профессиональной, физической и психической культуры. Содержание «отраслевых» проблем и возможности их проектных решений. Тема 4. Специфика и технология разработки социокультурных программ Социокультурное проектирование в системе разработки и реализации культурной политики. Этапы разработки региональных социокультурных программ: диагностический, нормативно-прогнозный, концептуальный, проектно-планирующий, исполнительско-внедренческий, контрольно-коррекционный. Содержание и документальное сопровождение каждого этапа
		Тема 5. Методика формирования социокультурных проектов Специфика проектной деятельности в сфере культуры. Проблемное поле социокультурного проектирования. Составляющие объекта социокультурного проектирования: социокультурная среда, образ жизни, сфера жизнедеятельности личности. Целевой проект. Логика и технология обоснования замысла целевого проекта. Структура и содержание разделов проектов разных типов. Характеристика аудитории как основа разработки социокультурных программ.
		Тема 6. Методы социокультурного проектирования Понятие метода. специфика методов социокультурного проектирования. Метод мозгового штурма. Метод синектики. Метод матрицы идей. Метод аналогии. Метод ассоциации. Метод фокальных объектов. Метод контрольных вопросов. Метод создания сценариев. Игровые методы в социокультурном проектировании. Деловая игра. Организационно-деятельностные игры. Инновационные игры.
		Тема 7. Стратегии финансирования социокультурных проектов Источники финансирования социокультурных проектов и программ. Содержание и документальное сопровождение каждого этапа. Условия получения средств (из бюджетных и иных источников). Бюджет как источник финансирования социально-культурных программ. Модели взаимодействия бюджетов: субсидии вызова, субсидии возмещения, встречные субсидии. Внебюджетные источники финансирования.
		Тема 8. Государственные, общественные и частные инициативы в сфере социокультурного проектирования

		Государственные инициативы в сфере социокультурного проектирования. Гранты президента и правительства Российской Федерации. Гранты Министерства культуры Российской Федерации. Региональные грантовые программы. Общественные инициативы в сфере социокультурного проектирования. Российский фонд культуры. Петербургский фонд культуры и искусства "Институт про арте". Общественный фонд "Международный художественный фонд". Фонд "Филантроп". Частные инициативы в сфере социокультурного проектирования. "Фонд культурных инициатив". Фонд "Династия" Дмитрия Зимина. Благотворительный фонд Владимира Потанина.
2.	Раздел 2. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования	Тема 9. Аудитория проекта: критерии сегментирования и характеристики Понятие об аудитории социально-культурного проекта. Критерии сегментирования аудитории проектов. Технология сегментирования социальной среды (рынка спроса); социально-демографические критерии сегментирования; психологический тип личности как критерий сегментации; социально-культурные критерии сегментирования и характеристики аудитории; жизненные стратегии как основа сегментации; психолого-поведенческие основания характеристики аудитории (целевого сегмента). Возраст: дети; подростки; молодежь; люди зрелого возраста; пожилые люди. Семейное положение: особого внимания заслуживают три группы: многодетные семьи; неполные семьи; одинокие люди. Степень социальной адаптированности: особого внимания заслуживают инвалиды, мигранты (беженцы); лица некоренной национальности; бывшие военнослужащие; лица, вышедшие из мест заключения. Сходство интересов и ценностных ориентаций: объединения, группы, клубы по интересам. Дополнительные критерии характеристики аудитории проекта: пол, уровень доходов, психологические особенности личности. Механизм формирования аудитории проекта. Тема 10. Технология анализа социокультурной ситуации. Сущность и технология проблемно-целевого анализа. Социально-культурная среда как область проектной деятельности. Методы анализа ситуации. Проблема как единица анализа ситуации (понятие, классификация, технология анализа). Типология проблем: по сферам проявления, уровням жизнедеятельности, радиусу действия (локализации), актуальности, причинно-следственной зависимости. Характеристика ситуации и целевое обоснование проекта. Социально-культурные проблемы и приоритетные области проектирования. Содержание социально-культурных проблем и варианты проектных решений. Тема 11. Обоснование цели и задач проекта Определение цели проекта как результат анализа проблемной ситуации. Задачи проектной деятельности. Конструирование задач проекта. Краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные задачи. Ключевые задачи проекта: анализ ситуации, т.е. всесторонняя диагностика проблем и четкое определение их

		источника их характера; поиск и разработка вариантов решений рассматриваемой проблемы с учетом имеющихся ресурсов и оценка возможных последствий реализации каждого из вариантов; выбор наиболее оптимального решения (т.е. социально приемлемых и культурно обоснованных рекомендаций, способных произвести желаемые изменения в объектной области проектирования) и его проектное оформление; разработка организационных форм внедрения проекта в социальную практику и условий, обеспечивающих реализацию проекта в материальнотехническом, финансовом, правовом отношении. Отражение в целеполагании проекта интересов и потребностей потенциальной целевой аудитории. Ключевые элементы целеполагания: поддержка локальной культурной активности; привлечение внимания к актуальным проблемам социокультурного развития; согласование коммуникативных потоков и адресного обращения к различным социальным, возрастным, профессиональным, этническим целевым группам; создание благоприятных условий для саморазвития культурной жизни посредством активизации саморегуляции и креативной среды.
		Тема 12. Формирование ресурсной базы проекта Инструментальная составляющая социально-культурного проектирования. Определение потребности в ресурсах в процессе реализации социальнокультурного проекта. Финансовые ресурсы, кадровые ресурсы (специалисты, волонтеры), материально-технические ресурсы (специальное оборудование, оргтехника, помещение, средства связи, реквизит, инвентарь), интеллектуальные ресурсы (технологии, патенты, методические разработки, сценарии), информационные ресурсы (СМИ, эфирное время, Интернет-ресурсы), природные ресурсы (животный, растительный мир, лесные ресурсы). Отбор составляющих ресурсной базы проекта в зависимости от бюджета.
		Тема 13. Механизм реализации проекта Технология разработки идеи социально-культурного проекта. Название проекта как отражение его основной идеи. Обоснование сферы проектирования. Выбор формы реализации проекта. SWOT-анализ проекта. Препятствия и риски при реализации проекта. Содержание и технология этапов разработки социально-культурного проекта: информационно-аналитический или диагностический, нормативно-прогнозный, концептуальный, проектно-планирующий, исполнительско-внедренческий, контрольно-коррекционный. Этапы реализации проекта. Система действий, направленных на воплощение в жизнь идеи проекта. Краткое изложение содержания событий проекта, примерный календарный план реализации проекта.
		Тема 14. Разработка рекламной кампании и медиа-плана продвижения проекта Цели рекламной кампании проекта. Специфика предложений рекламодателя. Бриф на разработку рекламы. Формирование рекламного бюджета. Методы внедрения информации о проекте в сознание потенциальной аудитории. Определение цели и задач

	рекламной кампании социокультурного проекта. Выявление целевой аудитории и изучение ее запросов. Информирование потребителей о новом проекте. Взаимодействие со СМИ. Понятие о медиа-плане продвижения социокультурного проекта. Выведение проекта на рынок, формирование его имиджа. Оценка эффективности рекламной кампании. Инструменты PR проекта: мониторинг общественного мнения, разработка информационных поводов, подготовка пресс-релиза, организация пресс-конференций, организация специальных событий.
	Тема 15. Игровые методы социально-культурного проектирования Понятие «деловая игра». Типология игр и их проективный потенциал. Инновационные игры как средство решения проектных задач. Принципы игрового проектирования. Логика решения проектных задач в игровом процессе, позиционно-ролевая структура состава участников, организационное обеспечение игры и использование специфических игротехнических методик как условие реализации проективных возможностей инновационных игр. Принципы игрового проектирования: принцип самопроектирования, принцип сопряжения интересов, принцип включенности игры в реальный социокультурный процесс, принцип системности, принцип коллегиальности и коллективной ответственности, принцип оппозиционности игровой коммуникации, принцип развивающего обучения.
	Тема 16. Бюджетирование и финансирование проектной деятельности Источники финансирования социально-культурных проектов. Условия получения средств, необходимых для реализации проекта. Требования к проекту в случае конкурсного финансирования (критерии оценки). Бюджет как источник финансирования социально-культурных проектов. Условия и механизмы бюджетного финансирования. Структура заявки на участие в федеральных программах. Внебюджетные источники финансирования. Условия получения средств из внебюджетных источников. Фонды как источник финансирования. Структура и технология оформления заявки на получение гранта. Условия получения средств от коммерческих структур (стратегия и тактика взаимодействия со спонсорами). Коммерческая деятельность учреждения как дополнительный источник финансирования программ (стратегия, технология, направления). Технология работы со спонсорами. Разработка спонсорского пакета. Общая сумма, структура затрат и назначение их расходования.
	Тема 17. Оформление проектной документации Правила оформления проектной документации. Информационная карта проекта. Краткая аннотация проекта. Организационная схема управления проектом. Смета. Ожидаемые результаты от реализации проекта. Приложения к проектной документации: календарный план работ; должностные инструкции персонала проекта (требования к

		кандидатам); краткие характеристики (руководителя, авторов проекта), биографическая справка (резюме) руководителя проекта; письма поддержки; подборка статей; буклеты, фото; изучение проблемы (статьи, аналитические и статистические данные).
		Тема 18. Оценка эффективности социально-культурного проекта Понятие эффективности социально-культурного проекта. Классификация и обзор методов сбора информации, используемых при проведении оценки эффективности проекта: интервью, анкетирование, наблюдение, изучение документации. Количественные и качественные методы. Формирование инструментария оценки в соответствии с целями, задачами, особенностями проекта. Выборка. Оптимизация методологии проведения оценки. Основные принципы анализа данных. Цикл анализа: факты-интерпретации и выводы-рекомендации. Особенности анализа качественных и количественных данных. Написание отчета по проекту. Общая структура отчета. Логика изложения. Типичные ошибки при написании отчетов. Принципы построения и осуществления «обратной связи», ориентированной на поддержку и развитие проекта. Тема 19. Социально-культурное проектирование в системе формирования и реализации культурной политики РФ Социально-культурное проектирование как технологический уровень реализации государственной культурной политики. Иерархия уровней культурной политики: федеральный, региональный (субъект РФ) и муниципальный. Приоритетные задачи региональной культурной политики, определяющие тематику проектирования. Средства (инструменты) реализации культурной политики. Принцип бюджетной многоканальности. Модели бюджетного взаимодействия.

5.2. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов, видов учебных занятий и форм проведения

5 семестр

5.2.1. Для очной формы обучения

Наименование раздела	Наименование тем лекций, тем занятий семинарского типа, тем самостоятельной работы	Индикаторы компетенций	Контактная работа							СРО/ акад. часы	Содержание СРО
			Занятия лекцион ного типа/ акад. часы	Занятия семинарского типа (акад. часы) и форма проведения							
				Семинарские занятия		Практические занятия		Индивидуальные занятия			
Раздел 1. Теоретические основы социокультурного проектирования.	Тема 1. Теоретико-методологические основы социокультурного проектирования	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК-6.1	4	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 2. История зарождения и развития проектной деятельности	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 3. Социокультурная ситуация в структуре социокультурного проектирования	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 4. Специфика и технология разработки социокультурных	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление

	программ	ПК–5.2 ПК–5.3 ПК–6.1 ПК–6.2 ПК–6.3					задания				гlossария
	Контрольная точка 1	Проектное задание «Анализ социокультурной ситуации»									Подготовка к контролю
	Тема 5. Методика формирования социокультурных проектов	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК–6.1 ПК–6.2 ПК–6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария
	Тема 6. Методы социокультурного проектирования	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК–6.1 ПК–6.2 ПК–6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария
	Тема 7. Стратегии финансирования социокультурных проектов	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК–6.1 ПК–6.2 ПК–6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария
	Тема 8. Государственные, общественные и частные инициативы в сфере социокультурного	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария

	проектирования	ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3								
	Контрольная точка 2	Тестовые задания								Подготовка к контролю
Промежуточная аттестация	Раздел 1 Тема 1-8	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	Зачётное задание: Тестовые задания							Подготовка к промежуточной аттестации
ИТОГО	108	18	0	18	0	72				
Промежуточная аттестация - зачёт										

6 семестр

Наименование раздела	Наименование тем лекций, тем занятий семинарского типа, тем самостоятельной работы	Индикаторы компетенций	Контактная работа								СРО/ акад. часы	Содержание СРО
			Занятия лекцион ного типа/ акад. часы	Занятия семинарского типа (акад. часы) и форма проведения								
				Семинарские занятия		Практические занятия		Индивидуальные занятия				
Раздел 2. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования	Тема 9. Аудитория проекта: критерии сегментирования и характеристики	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	4	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	3	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария	
	Тема 10. Технология анализа социокультурной ситуации	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1	4	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические	0	Не предусмотрено	3	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление	

		ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3					задания				гlossария
	Тема 11. Обоснование цели и задач проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	3	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария
	Тема 12. Формирование ресурсной базы проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	4	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	3	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария
	Контрольная точка 1	Организационные аспекты социокультурного проектирования									Подготовка к контролю
	Тема 13. Механизм реализации проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-6.1 ПК-6.2	4	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	3	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария
	Тема 14. Разработка рекламной кампании и медиа-плана продвижения проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2	4	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	3	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария

		ПК-6.3									
	Тема 15. Игровые методы социально-культурного проектирования.	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	3	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 16. Бюджетирование и финансирование проектной деятельности	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	3	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 17. Оформление проектной документации	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	4	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	3	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 18. Оценка эффективности социально-культурного проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	4	0	Не предусмотрено	4		0	Не предусмотрено	3	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 19. Социально-культурное проектирование в	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3	2	0	Не предусмотрено	2		0	Не предусмотрено	6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками,

	системе формирования и реализации культурной политики РФ	ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3								работа в ЭБС, составление глоссария
	Контрольная точка 2	Тестовые задания								Подготовка к контролю
Промежуточная аттестация	Раздел 2 Тема 9-19	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	Экзаменационное задание: Тестовые задания							Подготовка к промежуточной аттестации
ИТОГО	108	36	0	36	0	36	0	36		
Промежуточная аттестация – экзамен										

5.2.2. Для очно-заочной формы обучения

Учебным планом не предусмотрено

5.2.3. Для заочной формы обучения

7 семестр

Наименование раздела	Наименование тем лекций, тем занятий семинарского типа, тем самостоятельной работы	Индикаторы компетенций	Контактная работа							СРО/ акад. часы	Содержание СРО		
			Занятия лекцион ного типа/ акад. часы	Занятия семинарского типа (акад. часы) и форма проведения									
				Семинарские занятия		Практические занятия		Индивидуальные занятия					
Раздел 1. Теоретические основы социокультурного проектирования.	Тема 1. Теоретико-методологические основы социокультурного проектирования	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК-6.1	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария		
	Тема 2. История зарождения и развития проектной деятельности	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2	0	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария		
	Тема 3. Социокультурная ситуация в структуре социокультурного проектирования	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	0	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария		
	Тема 4. Специфика и технология разработки социокультурных	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1	0	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление		

	программ	ПК–5.2 ПК–5.3 ПК–6.1 ПК–6.2 ПК–6.3									гlossария
	Контрольная точка 1	Проектное задание «Анализ социокультурной ситуации»									Подготовка к контролю
	Тема 5. Методика формирования социокультурных проектов	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК–6.1 ПК–6.2 ПК–6.3	0	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария
	Тема 6. Методы социокультурного проектирования	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК–6.1 ПК–6.2 ПК–6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария
	Тема 7. Стратегии финансирования социокультурных проектов	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК–6.1 ПК–6.2 ПК–6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария
	Тема 8. Государственные, общественные и частные инициативы в сфере социокультурного	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3	0	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрено	15	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария

	проектирования	ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3								
	Контрольная точка 2	Тестовые задания								Подготовка к контролю
Промежуточная аттестация	Раздел 1 Тема 1-8	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	Зачётное задание: Тестовые задания							Подготовка к промежуточной аттестации
ИТОГО	104	6	0	6	0	92				
Промежуточная аттестация - зачёт										

8 семестр

Наименование раздела	Наименование тем лекций, тем занятий семинарского типа, тем самостоятельной работы	Индикаторы компетенций	Контактная работа							СРО/акад. часы	Содержание СРО
			Занятия лекционного типа/акад. часы	Занятия семинарского типа (акад. часы) и форма проведения							
				Семинарские занятия		Практические занятия		Индивидуальные занятия			
Раздел 2. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования	Тема 9. Аудитория проекта: критерии сегментирования и характеристики	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 10. Технология анализа социокультурной ситуации	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3	0	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрен о	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария

		ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3									
	Тема 11. Обоснование цели и задач проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	0	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 12. Формирование ресурсной базы проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Контрольная точка 1	Проектное задание «Организационные аспекты социокультурного проектирования»								Подготовка к контролю	
	Тема 13. Механизм реализации проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-6.1 ПК-6.2	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 14. Разработка рекламной кампании и медиа-плана продвижения проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	0	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 15. Игровые	ОПК-1.1	0	0	Не	0	Не	0	Не	11	Повторение и закрепление

	методы социально-культурного проектирования.	ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3			предусмотрено		предусмотрено		предусмотрено		знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 16. Бюджетирование и финансирование проектной деятельности	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	0	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрен о	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 17. Оформление проектной документации	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	0	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрен о	0	Не предусмотрено	11	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 18. Оценка эффективности социально-культурного проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	10	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 19. Социально-культурное проектирование в системе формирования и	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2	0	0	Не предусмотрено	0	Не предусмотрен о	0	Не предусмотрено	10	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария

	реализации культурной политики РФ	ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3								
	Контрольная точка 2	Тестовые задания								Подготовка к контролю
Промежуточная аттестация	Раздел 2 Тема 9-19	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	Экзаменационное задание: Тестовые задания							Подготовка к промежуточной аттестации
ИТОГО	135	8	0	8	0	119				
Промежуточная аттестация – экзамен										

6. Примеры оценочных средств текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

Оценка знаний обучающихся по ОФО осуществляется в баллах в комплексной форме с учётом:

- оценки по итогам текущей аттестации (работа на занятиях практического типа и выполнение заданий в рамках «контрольных точек» (от 40 до 60 баллов);
- оценки уровня сформированности компетенций в ходе промежуточной аттестации (от 20 до 40 баллов).

Ориентировочное распределение максимальных баллов по видам отчетности

№	Виды отчётности	Баллы
1	Работа на занятиях практического типа	40
2	Выполнение заданий в рамках «контрольных точек»	20
4	Результаты промежуточной аттестации	20-40
5	Итого	60-100

Контрольно-оценочные мероприятия (зачёт и экзамен) проводятся по 40 балльной шкале. Минимальная сумма баллов – 20, максимальная – 40.

Минимальная сумма баллов по итогам текущей аттестации – 40, максимальная – 60 баллов.

На основе окончательно полученных баллов успеваемость обучающихся в семестре определяется следующими оценками: «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично» и на основании выставляется итоговая оценка.

При этом действует следующая итоговая шкала:

- менее 60 баллов – не зачтено (оценка «неудовлетворительно»);
- от 60 до 73 баллов – зачтено (оценка «удовлетворительно»);
- от 74 до 89 баллов – зачтено (оценка «хорошо»);
- от 90 до 100 баллов – зачтено (оценка «отлично»).

6.1. Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций в рамках текущей аттестации

Порядок, критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации определяется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования Республики Крым «Крымский университет культуры, искусств и туризма».

6.1.1. Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля

5-й семестр ОФО

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1-2

ТЕМА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

Количество часов - 4 ч.

Содержание практического занятия - Обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Что является первичным объектом социокультурного проектирования: конкретная проблема сообщества или разработка идеального образа будущего (модели)? Где грань между проектированием и социальным инжинирингом?
2. Какая методологическая парадигма — проблемно-целевая (решение конкретных дисфункций) или ценностно-ориентированная (проектирование на основе идеалов и смыслов) — является более продуктивной в условиях современной нестабильности и многообразия?
3. Насколько методы диагностики социокультурной ситуации (запросов, проблем, ресурсов) сами формируют эту ситуацию и навязывают определенное видение?
4. Как позиция проектировщика социокультурного проекта влияет на методологию и получаемый результат?
5. Всегда ли необходимо опираться на сформулированный запрос аудитории? Оправдано ли проектирование «на опережение» — создание проектов, на которые запроса еще нет, но которые, по мнению экспертов, необходимы для развития?
6. Кто должен иметь решающее слово при запуске социокультурного проекта?
7. Современное социокультурное проектирование — это все еще создание ограниченного во времени проекта-продукта или управление непрерывным сетевым процессом? Как это меняет методологию?
8. Существует ли универсальный алгоритм социокультурного проектирования, применимый в любом контексте, или каждый проект требует создания уникальной методологии?
9. Является ли обязательный поиск и опора на имеющиеся ресурсы (человеческие, материальные) консервативным фактором, сдерживающим амбициозные проекты? Можно и нужно ли проектировать «из пустоты», создавая новые ресурсы?
10. Какие критерии могут адекватно оценить эффекты социокультурного проекта (изменение идентичности, появление новых связей)?
11. Допустимо ли в социокультурном проектировании использовать культурные формы и практики (театр, музей, арт) как инструмент для достижения внекультурных целей (социальная адаптация, терапия, развитие «мягких» навыков)? Не теряет ли при этом проект свою специфику?
12. Всегда ли социокультурные изменения, инициированные проектом, являются благом? Какую ответственность несет проектировщик за непредвиденные и негативные последствия реализации, казалось бы, позитивного проекта?
13. Меняет ли цифровизация саму суть социокультурного проектирования (объект, методы, коммуникацию), или это просто новые инструменты для решения классических задач?
14. Какие теоретические основания и методы наиболее адекватны для проектирования в случае долгосрочного прогнозирования?
15. На чем может основываться консолидирующий социокультурный проект? Возможно ли сегодня проектирование общей идентичности или это утопия?
16. Как принципы устойчивого развития должны трансформировать классическую модель социокультурного проектирования?
17. Существуют ли сферы или проблемы социокультурной жизни, которые принципиально не могут быть спроектированы?
18. Не приводит ли, на Ваш взгляд, тотальное стремление к проектному управлению к обесцениванию уникального и творческого подхода?
19. На основе чего должна быть выстроена подготовка кадров для реализации задач социокультурного проектирования?
20. Является ли успешным проект, породивший значимые смыслы, но оказавшийся финансово неустойчивым?

Задание 2. Практическое задание **Аналитическая записка**

Вам поручено подготовить аналитическую записку для вновь назначенного министра культуры Вашего региона. Для этого необходимо проанализировать региональную систему социокультурного проектирования.

Задание:

- выявите и систематизируйте ключевые проблемы (как пример – «стихийное развитие», «недостаточная разработанность методологии»), на примере конкретных ситуаций в вашем регионе (например, дублирование фестивалей, отсутствие единых критериев оценки);

- сопоставьте «вертикаль» государственного проектного управления (федеральные/региональные программы) и «горизонталь» локальных инициатив учреждений культуры. Где происходит разрыв? Предложите механизмы их эффективной стыковки для достижения целей «выравнивания региональных отличий».

- разработайте конкретные рекомендации по преодолению «факторов, препятствующих успешному внедрению». Какие институты (региональный проектный офис? учебный центр?) и регламенты необходимо создать?

Задание 3.

От локальной идеи к стратегическому проекту

Малая библиотека инициировала успешный локальный проект «Живая летопись» (сбор устных историй старожилов). Проект получил резонанс, но исчерпал ресурсную базу.

Задание:

- используя классификацию социокультурных проектов, определите, каким по содержанию, срокам, масштабности и характеру изменений данный проект должен стать;

- разработайте детальный план «расширения ресурсной базы»: с какими именно партнерами (органы власти, НКО, бизнес, СМИ) и на каких условиях необходимо выстроить взаимодействие? Составьте карту стейкхолдеров с описанием их интересов;

- предложите механизм интеграции проекта в рамки существующих государственных программ (например, связанных с поддержкой моногородов или сохранением культурного наследия). Какие формулировки целей и показателей результативности необходимо использовать, чтобы проект стал привлекательным для софинансирования?

Задание 4. Практическое задание

Задача проектирования в условиях неопределённости

Необходимо разработать проект для жителей отдаленного малонаселенного поселка с низкой транспортной доступностью и старением населения, направленный на «сохранение и популяризацию нематериального культурного наследия».

Задание:

- на основе общих методологических принципов проведите диагностику ситуации: Какие уникальные ресурсы (люди, навыки, традиции) может иметь это сообщество? Каковы реальные, а не надуманные, могут быть запросы жителей?

- спроектируйте модель проекта, которая минимизирует постоянный приезд внешних специалистов и максимизирует вовлечение местных жителей;

- обоснуйте, как ваш проект будет способствовать не только сохранению, но и развитию человеческого потенциала на месте, противодействуя негативным тенденциям. Какие новые навыки могут приобрести участники?

Задание 5. Практическое задание

Первичная оценка эффективности проекта

Крупный музей реализовал трехлетний инновационный образовательный проект для подростков. По формальным отчетам проект выполнен: проведено N мероприятий, охвачено Y участников, привлечено Z партнеров. Однако глубинные интервью с частью участников и сотрудниками выявляют разочарование: формальное участие, усталость, отсутствие реальных изменений в сообществе.

Задание:

1) проанализируйте этот случай как проявление системной проблемы «оценки эффективности». В чем недостатки чисто количественных показателей для измерения социокультурных результатов?

2) разработайте комплексную методику оценки для подобного проекта, которая совмещала бы: количественные данные по посещаемости, охвату; качественные данные: глубинные интервью, кейсы участников; косвенные эффекты (публикации в СМИ, интерес со стороны других учреждений).

3) предложите, как результаты такой комплексной оценки можно использовать для внутреннего развития учреждения и для отчетности перед государственным финансирующим органом, требующим четких цифр.

Задание 6. Практическое задание

Проектный подход к решению внутренней проблемы учреждения

Крупный государственный театр страдает от разобщенности коллектива, конфликта между творческим и административным составами, что снижает эффективность их работы и инновационный потенциал.

Задание:

1) обоснуйте, почему для решения этой внутренней управленческой задачи уместно применить именно проектный подход, а не регулярный менеджмент;

2) спроектируйте социокультурный внутрикорпоративный проект (например, «Театр как общий дом» или «Неделя обмена ролями»). Сформулируйте его уникальные цели и результаты, направленные на изменение организационной культуры;

3) предложите, как результаты этого внутреннего проекта можно конвертировать во внешний продукт или новую услугу для зрителей, тем самым повысив «конкурентоспособность и престиж организации».

Задание 7. Практическое задание

Концепция мегапроекта

Разработайте концепцию межрегионального мегапроекта (в рамках условной программы «Десятилетие культуры»), призванного напрямую способствовать решению одной из ключевых проблем: «духовно-нравственное воспитание подрастающего поколения» или «выравнивание региональных отличий в доступе к культурным ценностям».

Задание:

1) дайте определение мегапроекта в вашем контексте. Опишите его архитектуру: из каких взаимосвязанных макропроектов (для разных типов регионов/институтов) и микропроектов (локальных инициатив) он должен состоять.

2) создайте схему взаимодействия всех уровней власти и социокультурных институтов в рамках мегапроекта. Где будет находиться управляющий орган (проектный офис)? Как будет организовано финансирование (сочетание бюджетов разных уровней и внебюджетных средств)?

3) поясните, как в данном случае можно выстроить систему мониторинга реализации данного проекта.

Задание 8. Практическое задание

Сравнительный анализ подходов

Вы — молодой специалист в управлении культуры. Ваш руководитель, человек «старой школы», привыкший к жёсткому планированию и громоздким программам, скептически относится к проектной деятельности, считая её временной и несерьёзной. Он говорит: «Раньше мы составляли план на год — и всё было ясно. Сейчас одни проекты, которые всё время меняются. Где определённость?»

Задание: необходимо подготовить убедительный аналитическую записку, в которой вы

не просто защитите проектный подход, но и наглядно покажете его преимущества и уместность в современных условиях, сравнив его с программированием и планированием. В данном случае необходимо придерживаться следующей структуры:

1) возьмите реальный пример неудачной/неэффективной акции, проведённой по принципу «сверху вниз» (например, «Обязательный фестиваль народного творчества в каждом районе»).

2) покажите, в чём проявились недостатки планирования и/или программирования. Каковы были последствия? (пустая трата ресурсов, формальное участие, нерешенная проблема).

3) переформулируйте эту неудачную акцию в формат социокультурного проекта. Опишите его по шагам:

- анализ ситуации (диагноз): как бы вы выявили реальную, а не надуманную проблему или потребность аудитории в этом районе?

- разработка целей: как бы вы сформулировали цель, сочетающую желаемое состояние («норму») и наличные ресурсы?

- поиск альтернативных путей: предложите 2-3 принципиально разных формата (не просто «фестиваль», а, например, серию мастерских по созданию уличного искусства, локальную историческую реконструкцию, digital-проект по сбору семейных историй), которые могли бы решить одну и ту же задачу.

4) создайте наглядную итоговую таблицу, которая резюмирует ваши аргументы по типу таблицы 1.1:

Таблица 1.1 – Сравнительная характеристики планирования в классическом представлении, программирования и перспективного проектирования

Критерий сравнения	Планирование (в классическом представлении)	Программирование (госпрограмма)	Проектирование (ваш вариант)
Основа			
Гибкость			
Связь с реальностью			
Результат			
Роль для аудитории			

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3

ТЕМА 2. ИСТОРИЯ ЗАРОЖДЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - Обсуждение вопросов для диспута, практические задания.

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Можно ли считать, что российская проектная деятельность в социокультурной сфере, начавшаяся в 1990-е, была просто «заимствованием» зарубежного опыта? Или это была вынужденная и неизбежная адаптация к новым политико-экономическим реалиям (рынок, децентрализация)? Что здесь было первично?

2. На данный момент существует глобальный тренд: от проектирования для «науки и техники» — к проектированию для «безопасности личности и общества». Означает ли это, что современный социокультурный проект по своей сути всегда терапевтичен (лечит социальные проблемы)? Не теряет ли он при этом авангардную, экспериментальную функцию в культуре?

3. Переход к распределению средств «на конкурсной основе и под конкретные проекты» представлен как прогресс. Но не привело ли это к новой проблеме: «лоскутности» культурного пространства, где есть яркие точечные проекты, но нет целостной системы? Что важнее сегодня?

4. Какие конкретные черты проектной деятельности, сложившиеся в 1990-е годы, до сих пор определяют ее облик в России? Являются ли эти черты сильными сторонами или от них нужно избавляться?

5. Является ли проектная деятельность по своей природе антикризисным инструментом? Согласны ли вы с тем, что она максимально расцветает именно в периоды нестабильности и смены парадигм (как в 90-е), а в стабильные времена превращается в рутинную бюрократическую процедуру?

6. Как изменился образ и навыки самого проектировщика при переходе от технического проектирования к социокультурному? Можно ли сказать, что он превратился из инженера, создающего чертежи, в «аниматора сообществ» и переговорщика между разными субъектами?

7. Современный исторический этап характеризуется появлением «новых субъектов деятельности» и явлением «многосубъектности». Кто сегодня является главным двигателем проектов: государство (через гранты), учреждения культуры, независимые НКО, активные граждане? И не идет ли сейчас обратный процесс — централизации проектной инициативы?

8. Раньше эффективность проекта измерялась техническим результатом. Сегодня она связана с «развитием личности» и «решением социальных проблем». Возможно ли объективно измерить успех такого «мягкого» проекта? Не становится ли главным критерием не результат, а красивая заявка и отчет?

9. Как исторический переход к проектной деятельности повлиял на разрыв между крупными городами и регионами? Увеличил ли он (благодаря конкурсам) или уменьшил (из-за разной ресурсной базы) возможности для культурных инициатив на местах?

10. Является ли проектная деятельность, по вашему мнению, временным этапом в развитии управления культурой или ее окончательной и оптимальной формой? Что может прийти ей на смену в будущем?

Задание 2. Практическое задание.

«Машина времени»

Вы — руководитель нового культурного центра в 1995 году. Только что появилась возможность получать финансирование не по смете, а под конкурс проектов. Вам нужно объяснить и «продать» эту новую идею своему уставшему от перемен коллективу, который привык к плановой работе.

Задание:

Напишите текст выступления (обращения) к сотрудникам. В тексте нужно указать: а) простыми словами объяснить, что такое «проект» и почему это теперь важно; б) привести 2-3 конкретных примера, каких проектов не было раньше, но которые теперь можно реализовать (опираясь на тезисы лекционного материала о новых субъектах, рынке, многосубъектности); в) честно указать на новые сложности и риски (конкуренция, необходимость учиться писать заявки); г) закончить мотивирующим призывом.

Задание 3. Практическое задание

Структура изменений в системе управления в социокультурной сфере

Вы ведёте популярный блог об управлении в социокультурной сфере. Ваша новая тема — как изменилась реализация одной и той же социально-культурной задачи за 30 лет. Выберите одну типовую задачу (на пример: «Популяризация народного творчества среди молодежи» или «Организация летнего досуга детей в городе»). Создайте структуру статьи:

1) «Как это было». Опишите, как эта задача решалась в советское/ранне-постсоветское время (централизованный план, утверждённые мероприятия, сметное финансирование, один субъект — Дом культуры и др.).

2) «Как реализуется данная задача сейчас?». Предложите, как эта задача решается (или должна решаться) сегодня, с учётом накопленного опыта (возможно, через комплексную программу, состоящую из взаимосвязанных проектов разных партнёров).

3) Сделайте вывод: что принципиально изменилось в подходах, а что осталось

неизменным?

Задание 4. Практическое задание

«Карта стейкхолдеров социально-культурного проекта»

На основе тезиса о «реальной многосубъектности» вам нужно наглядно представить, кто и с какими интересами вовлечен в современный социально-культурный проект. Задание:

- придумайте конкретный проект для вашего города (например, фестиваль уличного театра, создание социально-культурного в библиотеке и др.);
- нарисуйте схему-паутину, в центре — цель вашего проекта. От центра отведите ветви к ключевым группам стейкхолдеров (муниципалитет, учреждение-организатор, партнёрские НКО и т.д.).
- на каждой ветви кратко укажите: интерес этой группы (чего она хочет от проекта?), её вклад (ресурсы), и риски (что может пойти не так в отношениях с ней).
- письменно проанализируйте: чьи интересы в вашей схеме могут вступать в конфликт и как проектировщику нужно этим управлять?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4

ТЕМА 3. СОЦИОКУЛЬТУРНАЯ СИТУАЦИЯ В СТРУКТУРЕ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *Обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Проблемно-целевой анализ начинается с выявления «неблагополучия». Не рискует ли проектировщик, сфокусировавшись на проблемах, создать у аудитории и у себя картину мира, игнорирующую сильные стороны и ресурсы сообщества? Где грань между реалистичным диагнозом и пессимистичным ярлыком?

2. Что важнее для запуска успешного проекта: наличие объективной проблемы (например, депопуляция населения в сельской местности) или ее субъективное переживание и осознание жителями как недопустимой? Можно ли создать проект «под заказ», если аудитория не видит в нём своей «боли»?

3. Ситуацию можно описать, как система условий, определяющих жизнь человека. Насколько эти границы проницаемы? Не становится ли проектировщик, стремясь «создать более оптимальные условия», заложником самой этой системы, лишь немного «подкручивая» управляемые элементы, но не меняя структуру?

4. Анализ проблем позволяет «определить социальные силы, заинтересованные в реализации». Не логичнее ли действовать наоборот: сначала найти заинтересованных партнёров, а потом под их интересы «подобрать» релевантную проблему? Что в реальной практике встречается чаще, и какой путь этичнее?

5. Социокультурная ситуация может быть «перспективной» (открывающей возможности). Не является ли чрезмерная ориентация на «проблему» устаревшим подходом? Не эффективнее ли в современном менеджменте строить анализ на выявлении возможностей и ресурсов, а не дефицитов?

6. Как на практике совместить анализ «жизненной ситуации» (личные проблемы) и «социокультурной ситуации» (системные проблемы)? Должен ли проект, решающий системную проблему безработицы среди молодёжи, обязательно затрагивать личные истории каждого участника?

7. Принцип локализации (привязки к конкретной территории) — ключевой. Но в глобализованном цифровом мире многие проблемы (одиночество, дезинформация, климатическая тревога) не имеют чёткой географической привязки. Не устарел ли этот принцип? Как «локализовать» цифровую проблему?

8. Некоторые проблемы могут быть восприняты как «неразрешимые». Должен ли проектировщик браться за них? Является ли работа с неразрешимой проблемой (например, экзистенциальным одиночеством пожилых людей) профанацией или высшей формой гуманистической практики?

9. Анализ ситуации — это всегда интерпретация. Чья интерпретация должна быть главной: эксперта-проектировщика, органов власти, научного сообщества или самой целевой группы?

10. Проект работает с «управляемыми» элементами ситуации. Но разве самые значимые изменения в культуре не происходят как раз при попытке изменить «неуправляемые» элементы (законы, общественные стереотипы, базовые институты)? Не обрекает ли проблемно-целевой анализ проекты на социально-культурный «косметический ремонт»?

Задание 2. Практическое задание.

«Фотоальбом проблемной ситуации»

Вместо сухого отчёта вам нужно представить анализ проблемной ситуации для вашего района/микрорайона в виде наглядного «фото коллажа» с комментариями. Задание при этом включает:

1) Сбор «данных»: пройдите по району (виртуально или мысленно, если нужно), сделайте 5-7 «воображаемых снимков» (описаний), которые фиксируют элементы объективной ситуации: инфраструктура, публичные пространства, потоки людей, визуальная среда. (Пример: заброшенная детская площадка у дома №5, горки сломаны»).

2) Интервью «в голове»: для 2-3 ключевых групп (подростки у подъезда, мамы с колясками, пенсионеры на лавочке) сформулируйте по 1-2 гипотетическим субъективным проблемам, которые они могли бы озвучить, исходя из их образа жизни. (Пример: «Подростки: "Во дворе делать нечего, кроме как в телефоне сидеть"»).

3) Анализ и фокусировка: на основе своего «альбома» сформулируйте одну ключевую проблемную ситуацию, которая: а) значима для жителей (субъективный аспект), б) проявляется в объективной реальности, в) потенциально управляема силами местного культурного центра/библиотеки.

4) Дайте этой ситуации краткое, образное название (например, не «неорганизованный досуг подростков», а «заброшенный двор как символ отчуждения между поколениями жителей»).

Задание 3. Практическое задание.

«Карта границ: что можем изменить?»

На основе выявленной в задании 2 проблемной ситуации вам нужно определить «границы ситуации» — что в ней поддается изменению, а что нет. Для этого предполагается реализация следующих шагов:

1) кратко опишите проблемную ситуацию как систему элементов.

На пример: участники (подростки, взрослые), места (двор, подъезд, ближайший парк), ресурсы (свободное время, скука, навыки), правила (неписанные нормы поведения, расписание работы кружков).

2) создайте таблицу с тремя колонками:

- элемент системы (например, «взаимное недоверие подростков и взрослых»);

- управляемость (высокая/средняя/низкая для местного культурного проекта);

3) гипотеза воздействия (каким культурным/коммуникативным действием мы могли бы на это повлиять? Например, через совместный арт-проект по преобразованию двора).

4) на основании таблицы сделайте вывод: на изменение каких 2-3 ключевых элементов должен быть направлен гипотетический проект, чтобы сдвинуть всю ситуацию? Сформулируйте главную целевую установку (первый шаг от проблемы к цели).

Задание 4. Практическое задание.

«От проблемы — к партнёрству»

Реальность проекта определяется заинтересованными сторонами. Ваша задача — не просто назвать партнёров, а проанализировать их интересы через призму общей проблемы, выявленной в предыдущих заданиях:

1) Определите ядро проблемы. (на пример: «Низкая вовлечённость и негативный имидж подростков в жизни местного сообщества»);

2) Составьте карту стейкхолдеров: в центре листа напишите проблему. Вокруг представьте сектора для разных типов стейкхолдеров (Как пример: власть (муниципалитет, комиссия по делам несовершеннолетних), бизнес (местные магазины, кафе), образование (школа, колледж), общественность (совет ветеранов, родительский комитет), медиа (районная газета, паблик)). В каждом «лепестке» ответьте: почему эта проблема может быть важна для этой группы? (На пример, бизнесу — потому что подростки портят витрины, но они же — потенциальные покупатели; школе — потому что это вопрос воспитания и социализации). Какой их ресурс (финансы, помещение, информационная поддержка, экспертиза) может быть полезен?

3) Сформулируйте, как в гипотетической проектной заявке можно показать, что проект решает не изолированную социально-культурную задачу, а является точкой пересечения интересов разных сил, заинтересованных в решении одной общей проблемы.

Задание 5. Практическое задание.

«Случай из практики»

Вам дан краткий кейс неудачного проекта. Нужно найти и исправить ошибку, допущенную на этапе проблемно-целевого анализа.

«Библиотека в спальном районе получила грант на проект "Повышение финансовой грамотности пенсионеров". Были закуплены ноутбуки, приглашён лектор из банка. Проведено 5 лекций. На первую пришло 15 человек, на последнюю — 3. Проект завершён, отчёт сдан. Ноутбуки пылятся».

Задание:

1) Определите, в чём заключалась ключевая ошибка в анализе ситуации на старте. (подсказка: проект исходил из абстрактной «нормы» или «модной темы», но пропустил этап анализа реальной проблемной ситуации конкретных пенсионеров этого района).

2) Как нужно было поступить? Опишите мини-исследование (2-3 метода), которое позволило бы выявить реальные, субъективно переживаемые проблемы пенсионеров, связанные или не связанные с финансами. (на пример, короткие интервью у аптеки, анализ типичных запросов в библиотеке, беседа с советом ветеранов).

3) Исходя из гипотетических результатов вашего мини-исследования (допустим, выявилась проблема одиночества и не востребованности), предложите новое название и главную цель проекта, которая бы вытекала из реальной проблемной ситуации, а не из абстрактной «грамотности».

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 5

ТЕМА 4. СПЕЦИФИКА И ТЕХНОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ ПРОГРАММ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - Обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Существует точка зрения, что основная цель разработки социокультурных проектов — стимулирование самоорганизации культуры. Не является ли это внутренним

противоречием: можно ли управленческими методами по-настоящему стимулировать самоорганизацию? Где грань между полезным регулированием и подавлением инициативы?

2. Субъектом политики может быть любой, у кого есть ресурсы. Означает ли это, что в итоге культурную политику региона определяют не стратегические цели, а тот, у кого больше денег? Какова тогда реальная, а не декларативная, роль государства?

3. Переход на проектно-целевое финансирование представлен как благо. Но не приводит ли это к «лоскутной» культурной среде, где есть яркие разовые события, но нет системной поддержки для стабильного функционирования учреждений и сохранения наследия?

4. На региональном уровне глобальные тенденции проявляются наиболее ярко. Значит ли это, что успешный региональный проект должен в первую очередь быть гиперлокальным, или он, наоборот, должен транслировать местную специфику в глобальный контекст?

5. Одна из задач — поддержка «элитных» субъектов для повышения «планки». Не усиливает ли это разрыв между продвинутой аудиторией и остальным населением, противореча другой задаче — обеспечению «равных возможностей»?

6. Социально-культурная политика должна исходить из интересов населения. Но должна ли она также формировать эти интересы, «возвышать» потребности?

7. Приоритеты выявляются исходя из «должного состояния» и реальных проблем. Что на практике первично: объективный диагноз проблем или уже существующее у власти представление о том, какая культура «должна» быть? Не подгоняется ли часто диагноз под заранее готовые проекты?

8. Политику формируют множество субъектов. Является ли это гарантией её демократичности и актуальности или источником противоречий и неэффективного распыления ресурсов? Кто и как должен координировать этих субъектов?

9. Социокультурное проектирование названо ключевой технологией. Не приводит ли чрезмерное увлечение технологией (менеджмент, PR, фандрайзинг) к тому, что на первый план выходит умение «упаковать» любой проект, а не его истинная культурная ценность и необходимость?

10. Регион — место максимальной активности разных групп. Значит ли это, что культурная политика — это по сути арена для согласования и разрешения конфликтов (например, между этническими группами, поколениями, «традиционалистами» и «модернистами»)? Должен ли проектировщик быть в таком случае не только технологом, но и медиатором?

Задание 2. Практическое задание.

«Анализ ресурсной базы региона»

Выберите реальный или типичный для вашей местности район/малый город. Составьте развернутую аналитическую справку «Ресурсный потенциал для развития социально-культурной сферы жизни». Структура данного документа должна включать:

1) Кадровые и интеллектуальные ресурсы: кто может быть субъектом (носители традиций, активные пенсионеры, местные художники, учителя, бизнесмены)? Есть ли инициативные группы?

2) Материально-технические ресурсы: какие есть, но не используются на полную мощность или заброшены (ДК, библиотеки, клубы, дома, пустующие помещения, парки, площади)?

3) Историко-культурные ресурсы: какая уникальная самобытность есть у территории (исторические события, промыслы, фольклор, диалектные слова, местные легенды, особенности кухни)?

4) Инфраструктурные и социальные ресурсы: какие есть социальные проблемы (безработица, разобщенность, отток молодежи), которые можно смягчить через культурные проекты? Какие смежные учреждения (школы, спортивные комплексы, местные СМИ) можно привлечь как партнеров?

5) Сформулируйте несколько возможных направлений для проектов, которые опирались бы именно на выявленные сильные и слабые стороны территории.

Задание 3. Практическое задание.

«От задачи политики — к концепции проекта»

Выберите одну из семи задач региональной социально-культурной политики из текста лекции (например, «развитие территориального своеобразия» или «обеспечение равных возможностей для молодежи» или «создание условий для межрегиональных контактов»). Разработайте для неё концепцию локального проекта. Структура концепции должна включать следующие компоненты:

1) Связь с политикой: четко укажите, какую именно задачу региональной политики реализует ваш проект;

2) Целевая группа: кто конкретно является носителем проблемы или потенциала? (как пример – не «молодежь», а «подростки 14-17 лет из малых деревень района, не вовлеченные в систему дополнительного образования»);

3) Ядро идеи: краткое, яркое название и суть проекта (что будем делать? в какой форме?);

4) Механизмы и партнеры: какие социальные механизмы и технологии из лекционного материала вы задействуете (законодательные, экономические, PR, фандрайзинг)? Кто может быть субъектом-партнером помимо государства?

5) Ожидаемый эффект: как изменится ситуация у целевой группы и в территории в целом? Как проект поспособствует «самоорганизации культурной жизни общества»?

Задание 4. Практическое задание.

«Экспертный отзыв на типовую программу»

Найдите в открытом доступе любую действующую или планируемую муниципальную целевую программу в сфере культуры или туризма. Напишите на неё структурированный экспертный отзыв.

Критерии для анализа:

1) Анализ ситуации: есть ли в программе анализ реальных проблем и ресурсов территории или она состоит из абстрактных общих фраз? Приведите соответствующие примеры-выдержки из текста.

2) Цели и задачи: соответствуют ли они принципу стимулирования саморазвития и самоорганизации или сводятся к «провести N мероприятий»? Приведите соответствующие примеры-выдержки из текста.

3) Многосубъектность: учитывает ли программа роль негосударственных субъектов (НКО, инициативные группы, бизнес), предполагается ли с ними взаимодействие? Приведите соответствующие примеры-выдержки из текста.

4) Средства и технологии: предусматривает ли программа использование современных технологий (маркетинг, PR, проектный менеджмент) или ограничивается традиционным финансированием мероприятий? Приведите соответствующие примеры-выдержки из текста.

5) Рекомендации: предоставьте несколько конкретных советов по доработке программы, чтобы она лучше соответствовала принципам современной региональной культурной политики в соответствии с содержанием лекционного материала.

Задание 5. Практическое задание.

«Моделирование ситуации согласования интересов»

Смоделируйте ситуацию. В городе есть историческое здание, которое мэрия хочет отдать под филиал федерального музея (престиж, туристы). Местные краеведы и художники предлагают создать в нем общественный культурный центр с мастерскими и лекториями. Бизнес видит в нем потенциал для коммерческого арт-кластера.

Задание заключается в подготовке тезисов для круглого стола, включающих следующую информацию:

- позиция вашей роли: выберите роль, которую будете отстаивать (представитель мэрии, лидер инициативной группы художников, инвестор или др.);
- аргументация: сформулируйте 3-4 ключевых аргумента в пользу своего варианта, опираясь на задачи и цели социально-культурной политики из текста лекционного материала (не «нам это выгодно», а «это обеспечит равный доступ», «разовьет местную самобытность», «создаст условия для самореализации» и т.д.);
- предложение компромисса: разработайте 1-2 варианта гибридного, компромиссного решения, которое могло бы частично удовлетворить интересы всех сторон. Опишите, какие механизмы (договорно-контрактные, схемы софинансирования, создание общественного совета) могли бы это решение реализовать.

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 1 – ПРОЕКТНОЕ ЗАДАНИЕ «АНАЛИЗ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ СИТУАЦИИ» (РАЗДЕЛ 6.4.1 РПД)

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 6

ТЕМА 5. МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ ПРОЕКТОВ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - Обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Цель социально-культурного проектирования — социальная адаптация, но "точка отсчёта" — аудитория и её проблемы. Не возникает ли этический конфликт: проект становится инструментом "считывания" чужих проблем для их "оптимизации"? Где грань между помощью и превращением личной боли в проектную "тематику"?

2. В тексте лекционного материала подчёркивается, что социально-культурные проблемы вторичны, а первичны — личностные. Но можно ли решить личностные проблемы мигранта или инвалида, не меняя социокультурную среду (отношения общества, доступность инфраструктуры)? Не ведёт ли такой подход к тому, что человек адаптируется к несправедливой среде, вместо того чтобы среда менялась?

3. Проект строится на чётком выделении целевой группы по критериям "проблемности" (инвалиды, мигранты, бывшие заключённые). Не рискует ли такой подход закрепить за этими группами ярлык "нуждающихся в адаптации", усугубляя их социальную роль, вместо её снятия?

4. Аудитория называется "носителем проблем". Не является ли более продуктивной парадигма, где аудитория — это "носитель опыта, ресурсов и решений"? Как превратить участника из объекта воздействия в полноправного соавтора проекта?

5. Одной из форм социально-культурного проекта является "художественно-творческая адаптация". Всегда ли оправдано рассматривать творчество в таких проектах, прежде всего, как терапевтический или адаптационный инструмент? Не обесценивает ли это искусство как самоценную деятельность и не ведёт ли к низкому качеству художественного результата ("лишь бы было")?

6. В тексте лекции указано, что изучение интересов аудитории важно для коммерческих проектов, а для социальных — анализ проблем. Значит ли это, что реальные желания уязвимых групп (которые могут не совпадать с экспертным видением их потребностей) для некоммерческого проекта не важны? Кто определяет, что для человека "лучше"?

7. Поддержка самодеятельных общностей в лекционном материале названа эффективной стратегией. Но могут ли группы в тяжёлой кризисной ситуации (беженцы, люди после травм) самоорганизовываться без внешнего профессионального посредничества? Не является ли ставка на самоорганизацию в таких случаях формой снятия с себя ответственности и

недофинансирования?

8. Как объективно оценить успех проекта, если его цели — "обретение чувства личностной значимости", "духовная реабилитация", "преодоление экзистенциального вакуума"? Не приводит ли это к тому, что в отчётах доминируют легко подсчитываемые, но второстепенные показатели (количество участников, мероприятий)?

9. Пример проекта "Интеграция" для детей-инвалидов направлен на изменение отношения здоровых детей. Не подменяет ли это цель? Что важнее: научить инвалида "оптимально выходить из конфликтной ситуации" (адаптироваться) или изменить среду, чтобы конфликтов на почве нетерпимости не возникало?

10. Проект ограничен во времени и ресурсах, а проблемы аудитории (инвалидность, миграционный статус, возраст) носят хронический или постоянный характер. Не является ли проектный подход в этой сфере заведомо неадекватным, создающим иллюзию разового "решения", после которого люди снова остаются наедине со своими проблемами?

Задание 2. Практическое задание.

«Портрет целевой группы: за рамками ярлыка»

Выберите одну из указанных в тексте лекционного материала групп (например, подростки из неполных семей, пожилые люди, живущие в одиночестве, мигранты первого года проживания). Составьте аналитическое досье, включающее следующие типичные составляющие:

1) Опишите не статистику, а типичный день, среду, круг общения представителя этой группы. Какие микро-проблемы (не "одиночество", а "не с кем обсудить новость из поликлиники") и микро-радости ("посмотреть сериал с чаем") его характеризуют?

2) С кем и как он взаимодействует (семья, соседи, госучреждения, онлайн-сообщества)? Какие из этих связей являются ресурсом, а какие — источником стресса?

3) Неочевидные ресурсы и компетенции: какие навыки, знания, опыт (даже негативный) есть у этой группы? (Пример: у пожилого человека — жизненный опыт и память о локальной истории; у мигранта — знание другого языка и культуры, навык "старта с нуля").

4) Формулировка запроса: основываясь на анализе, сформулируйте не общую "проблему", а гипотетический запрос на изменение, который мог бы исходить от самого представителя группы. (Например, не "решить проблему одиночества", а "найти способ быть полезным и общаться с соседями без ощущения, что я им навязываюсь").

Задание 3. Практическое задание.

«От проблемы — к миссии и гипотезе решения»

На основе составленного досье из задания 2 разработайте краткую проектную концепцию (логическую модель). Структура концепции:

1) Миссия проекта: одно-два предложения, отражающие высшую цель. (Пример: "Не столько помочь мигрантам адаптироваться, сколько помочь району обогатиться за счёт их культурного присутствия").

2) Гипотеза проекта: четкая логическая связка: "Мы предполагаем, что если мы сделаем [конкретное действие/создадим условия], то для целевой группы это приведёт к [конкретному изменению в их жизни], и это проявится в [конкретных, наблюдаемых признаках]". (Пример: "Если мы создадим формат регулярных неформальных встреч "Чай и истории" между местными жителями и мигрантами на нейтральной территории библиотеки, то это снизит уровень взаимных страхов и предубеждений, что проявится в увеличении числа совместных бытовых обращений за советом и в совместных инициативах по благоустройству двора").

3) Сформулируйте так называемые задачи-мостики: 3-4 конкретные задачи, которые прямо вытекают из гипотезы и ведут от текущего состояния к желаемому.

Задание 4. Практическое задание.

«Проектный конструктор: от формы к содержанию»

Возьмите одну конкретную личностную проблему (например, "потеря чувства профессиональной востребованности у вышедшего на пенсию человека" или "чувство культурной и языковой изоляции у мигранта-родителя" либо ваш вариант) и реализуйте комплекс действий, составив таблицу с тремя колонками:

Колонка 1: суть личностной проблемы (раскройте её в 2-3 аспектах: эмоциональном, социальном, практическом).

Колонка 2: неподходящие/рисковые формы деятельности. Предложите 2-3 популярных, но, на ваш взгляд, плохо работающих для данной проблемы формата (например, для пенсионера — лекция о здоровье; для мигранта — формальный экзамен по языку). Кратко обоснуйте, почему они не работают.

Колонка 3: Адекватные формы деятельности. Предложите 3-4 неочевидных, «тонких» формата, которые могли бы задеть проблему (например, для пенсионера — проект "Мастерская воспоминаний", где он учит молодых людей своему ремеслу для оцифровки местной истории; для мигранта — родительский клуб "Сказки на двух языках"). После таблицы представьте развернутое пояснение, почему выбранные вами адекватные формы могут сработать именно с этой личностной проблемой, а не просто с общей принадлежностью к группе.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 7

ТЕМА 6. МЕТОДЫ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ.

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *Обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Методы мозгового штурма и синектики направлены на генерацию идей в свободной от критики среде. Но социокультурный проект всегда реализуется в условиях жёстких бюджетных, административных и временных ограничений. Не убивает ли сама необходимость впоследствии «приземлить» фантастические идеи творческий импульс на корню? Где баланс между свободой креативности и дисциплиной реализации?

2. В чём принципиальная разница между «мозговым штурмом» и «синектикой»? Когда для генерации идей по локальной проблеме важнее пригласить не экспертов, а самих жителей, которые являются «экспертами собственной жизни», несмотря на отсутствие профессионального статуса?

3. Деловая игра длится 3 дня по 7-8 часов, что оправдано необходимостью «психологического погружения». Насколько такой формат, имитирующий экстремальные условия, соответствует реальному, часто растянутому во времени и бюрократизированному процессу проектирования? Не создаёт ли игра иллюзию управляемости и результативности, недостижимых в жизни?

4. Методы матрицы идей, аналогии и ассоциации основаны на поиске связей между, казалось бы, разрозненными явлениями. Можно ли этому научить? Или это удел личной интуиции и эрудиции проектировщика? Не является ли попытка алгоритмизировать творчество профанацией?

5. Метод фокальных объектов предлагает приписывать исходному объекту случайные свойства других объектов. Может ли такой механический подход породить по-настоящему жизнеспособную идею для сложного социокультурного проекта, или он годится лишь для дизайна предметов и рекламных слоганов?

6. Список Осборна — это жёсткий каркас для мышления. Не рискует ли проектировщик, слепо следуя этому чек-листу, упустить самую суть проблемы, которая лежит за пределами заданных вопросов? Не становятся ли такие методы костылями для неразвитого творческого

мышления?

7. Метод сценариев предполагает детальное описание последовательности событий. Но любой социальный проект сталкивается с непредвиденными обстоятельствами. Не приводит ли излишняя детализация сценария к потере гибкости и неспособности команды адекватно реагировать на изменения?

8. Все описанные в лекционном материале методы требуют значительных временных затрат на подготовку и проведение. В условиях, когда от идеи до заявки на грант может быть всего месяц, какие методы фактически «отмирают» как непрактичные? Остаётся ли в арсенале только быстрый мозговой штурм?

9. Подавляющее большинство методов — групповые. Существует ли место для индивидуального, кабинетного творчества проектировщика, или современный проект — это всегда продукт команды? Не теряем ли мы при этом уникальные авторские идеи, которые трудно «продать» коллективу на этапе генерации?

10. Владея всеми методами, но не имея глубокого понимания социокультурной проблематики, можно ли создать стоящий проект? И наоборот: можно ли быть блестящим аналитиком и гуманитарием, но провалить проект из-за неумения организовать коллективную работу по генерации и отбору идей? Что первично?

Задание 2. Практическое задание

«Метод на практике: редизайн библиотечного пространства»

Вам нужно предложить концепцию преобразования читального зала центральной городской библиотеки в современное многофункциональное социокультурное пространство для молодёжи (16-25 лет). Ход работы:

1) Мозговой штурм (виртуальный). Самостоятельно или в мини-группе (2-3 человека) проведите 15-минутный сеанс генерации идей. Сформулируйте 10-15 самых безумных и смелых предложений (от «зона для тихого киберспорта» до «оранжереи с зоной для чтения среди растений»). Зафиксируйте список без критики.

2) Метод фокальных объектов. Возьмите за фокальный объект — «Читальный зал». Случайно выберите 3 других объекта (например, «кофейня», «коворкинг», «арт-галерея»). Выпишите по 3-4 ключевых признака каждого (для «кофейни»: аромат, неформальная обстановка, фоновая музыка, место для встреч). Примените эти признаки к читальному залу. Сгенерируйте 3 новых гибридных идеи.

3) Метод контрольных вопросов (Осборн). Выберите из списка Осборна 5 вопросов, наиболее релевантных задаче (на пример: «Что можно присоединить?», «Что можно заменить?», «Какие новые комбинации возможны?»). Дайте на каждый вопрос 2-3 конкретных варианта ответа применительно к вашему проекту.

4) Синтез и выбор. Из всего массива идей (пункты 1-3) выберите три наиболее, на ваш взгляд, перспективных, реалистичных и оригинальных. Для каждой кратко (1 абзац) обоснуйте: как она решает проблему привлечения молодёжи и соответствует ли функции библиотеки.

Задание 3. Практическое задание

«Деловая игра: бюджетный кризис в ДК»

Смоделируйте ситуацию. Дому культуры в малом городе урезают годовое финансирование на 40%. Необходимо сохранить штат и основные направления работы. Вам предстоит сыграть роль одной из заинтересованных сторон в рамках упрощённой деловой игры. Ход работы:

1) Распределение ролей: разделитесь на 4 группы (или подготовьте 4 индивидуальные позиции):

Группа А: Администрация ДК. Главная задача — сохранить учреждение и коллектив.

Группа Б: Профсоюз сотрудников. Главная задача — не допустить сокращений и снижения зарплат.

Группа В: Совет ветеранов (основные посетители). Главная задача — сохранить традиционные кружки и концерты.

Группа Г: Молодёжный актив. Главная задача — модернизировать программу, привлечь новое оборудование и форматы.

2) Подготовка позиции: каждая группа (или студент) готовит письменную позицию: 3 ключевых тезиса о том, что категорически нельзя сокращать, и 2-3 конкретных предложения по экономии или привлечению внебюджетных средств.

3) «Итоговый совет»: на основе обмена позициями сформулируйте итоговое коллективное решение — протокол. В нём должно быть указано, от каких статей расходов решено отказаться, что оптимизировать, а что сохранить любой ценой, и какие новые проектные шаги (фандрайзинг, платные услуги, партнёрства) будут предприняты. Отрадите, чьи интересы были учтены в наибольшей/наименьшей степени.

Задание 4. Практическое задание

«Сценарий неудачи: превентивный анализ рисков»

Цель: Научиться использовать метод сценариев не только для планирования успеха, но и для прогнозирования и предотвращения провала.

Возьмите за основу любой известный вам социокультурный проект (например, уличный фестиваль, образовательный курс для подростков, создание общественного центра). Ваша задача — разработать не сценарий его реализации, а сценарий его провала. Структура сценария:

1) Исходные данные: кратко (3-4 предложения) опишите суть проекта.

2) «Чёрный сценарий»: пошагово (5-7 ключевых шагов) опишите реалистичную последовательность событий, которая приведёт проект к полному провалу, скандалу, финансовым потерям или потере репутации. Используйте формулировки: «Сначала...», «Затем, из-за этого...», «В результате...».

3) Точки бифуркации: в вашем сценарии укажите 2-3 «точки невозврата» — моменты, где разумное действие организаторов могло бы предотвратить катастрофу. Что конкретно нужно было сделать?

4) Превентивные меры: на основе этого анализа сформулируйте 3-4 конкретных рекомендации для реального проектировщика: какие риски прописать в плане, какие решения принять на старте, чтобы ваш «чёрный сценарий» никогда не реализовался.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 8

ТЕМА 7. СТРАТЕГИИ ФИНАНСИРОВАНИЯ СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ ПРОЕКТОВ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - Обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Основное условие финансирования — некоммерческий характер и общественная значимость проекта. Но для привлечения средств часто требуется «упаковка» проекта под приоритеты спонсора или фонда. Не приводит ли это к тому, что авторы вынуждены подстраивать, а иногда и искажать свою миссию, превращая заявку в маркетинговый ход?

2. Одно из условий — общественный контроль над финансами организации. Усиливает ли это прозрачность и доверие или, наоборот, связывает руки инициаторам, вынуждая их тратить время на отчётность, а не на творчество?

3. На сегодняшний день доля бюджетного финансирования сокращается, а основная модель — многоканальность. Является ли это признаком здоровой децентрализации или

сигналом о том, что государство постепенно снимает с себя ответственность за социально-культурную сферу?

4. «Встречные субсидии» предполагают, что бюджетные средства добавляются к уже привлечённым внебюджетным. Не создаёт ли это порочный круг: чтобы получить государственные деньги, нужно сначала найти спонсорские, но спонсоры чаще идут туда, где уже есть государственная поддержка? Кто выживет в этой гонке?

5. Критерии оценки заявки включают «полноту разделов» и «соответствие формы содержанию». На практике не вырождается ли это в соревнование по красивому оформлению документов, где побеждает не самый нужный, а самый грамотно «упакованный» проект?

6. Требование «реалистичности программы» (обеспеченность ресурсами) заставляет занижать амбиции и отказываться от инновационных, но рискованных идей в пользу проверенных, но неинтересных форматов. Где грань между здравым расчётом и творческой кастрацией проекта на стадии заявки?

7. В тексте отношения со спонсором представлены как схема «спонсор — программа — заявка». Возможны ли сегодня равноправные партнёрские отношения, где бизнес — не просто источник денег, а соучастник, разделяющий ответственность за результат? Не является ли это утопией?

8. Актуальность проблемы должна оцениваться и с позиции общества, и с позиции финансирующей организации. Что делать, если реальная, наболевшая проблема сообщества (например, маргинальной группы) не вписывается в «приоритеты» или «миссию» ни одного крупного фонда или государственной программы?

9. Необходимость постоянного поиска средств превращает современного руководителя культурного проекта скорее в менеджера по фандрайзингу, чем в творца или идеолога. Не теряет ли от этого сама культурная деятельность, её качество и смысл?

10. Многоканальность финансирования преподносится как залог устойчивости. Но не делает ли она проект зависимым от множества внешних «хозяев», каждый из которых может в любой момент изменить свои правила, приоритеты или просто отказаться от поддержки, обрушив весь проект?

Задание 2. Практическое задание

«Анализ поля возможностей»

Цель: научиться анализировать и сопоставлять потенциальные источники финансирования под конкретную проектную идею.

Вам нужно привлечь финансирование для проекта «Живая память города» — серии видеоисторий от пожилых жителей о малоизвестных местах и событиях в вашем городе для молодёжи. Ход работы:

1) Составьте таблицу с 5 столбцами: источник финансирования (госбюджет, местный фонд, крупный местный бизнес, краудфандинг, меценат), ожидаемые приоритеты и миссия источника (гипотеза), как проект им соответствует, ключевые аргументы «продажи», потенциальные сложности и риски.

2) Заполните таблицу, максимально конкретно прописывая аргументы. Для госбюджета: ищите разделы федеральных/региональных программ из текста лекционного материала («Сохранение культурного наследия», «Поддержка старшего поколения»). Для бизнеса: продумайте, какую выгоду (нефинансовую) он может получить (улучшение HR-бренда, связь с локальной историей).

3) Итоговый вывод: выберите два наиболее перспективных, на ваш взгляд, источника. Обоснуйте, почему именно они, и предложите гибридную модель: откуда и какую часть средств (стартовые, основные, на оборудование) вы будете брать.

Задание 3. Практическое задание

«Аудит заявки: найди слабое звено»

Цель: освоить навык критической оценки проектной заявки по формальным и содержательным критериям финансирования.

Вам прислали на рецензию черновик заявки на грант от некой инициативной группы. Проект «Театр в каждый двор» — постановка силами подростков спектаклей для жителей спальных районов. Структура заявки (дана в виде кратких, небрежных тезисов):

Цель: развить театр.

Задачи: поставить 3 спектакля, купить костюмы.

Проблема: подросткам нечем заняться.

Бюджет: 500 000 руб. на всё.

Команда: 3 человека.

Ваша работа (экспертное заключение, 3 стр.):

1) Проведите аудит этого черновика, сверяя каждый пункт с «наиболее общими требованиями к программе» из текста лекции (соответствие миссии фонда, актуальность, реалистичность и т.д.). Укажите, какие требования явно нарушены. Для каждого нарушенного требования дайте конкретную рекомендацию по исправлению. Не пишите «раскройте проблему», а предложите, как её можно раскрыть («Опишите, как отсутствие культурных активностей в спальном районе ведёт к росту вандализма и отчуждения среди подростков, и приведите 2-3 конкретных примера»).

2) Сформулируйте три главных «убийственных» вопроса, которые задаст этой заявке любой грантодатель, и предложите на них ответы.

Задание 4. Практическое задание

«Бюджетная головоломка»

Цель: Разобраться в логике и сложностях привлечения софинансирования из разных источников.

Муниципальный молодёжный центр хочет провести межрегиональный фестиваль уличных культур. Смета — 1,5 млн руб. Есть возможность претендовать на средства из разных источников. Задание:

1) смоделируйте три разных сценария привлечения средств, основанных на моделях из текста лекции;

2) для каждого сценария кратко укажите основные административные и организационные сложности, с которыми столкнётся команда;

3) сформулируйте вывод: какой сценарий, по вашему мнению, наиболее реалистичен и почему?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 9

ТЕМА 8. ГОСУДАРСТВЕННЫЕ, ОБЩЕСТВЕННЫЕ И ЧАСТНЫЕ ИНИЦИАТИВЫ В СФЕРЕ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Государство зачастую выступает главным заказчиком и финансистом крупных проектов. Не подавляет ли это естественное развитие «снизу» — спонтанных общественных и частных инициатив, которые могут лучше чувствовать актуальные запросы, но не вписываются в формальные рамки госпрограмм? Какова здесь оптимальная роль государства: регулятор, модератор или просто один из игроков наравне с другими?

2. Социокультурный проект должен отвечать на реальные проблемы аудитории (общественный запрос). Но его реализация часто зависит от частного спонсора, у которого свои цели (имидж, PR). Чья логика должна быть приоритетной при формировании концепции

проекта: «голос улицы» (аудитория), «кошелек» (спонсор) или «директива» (государственная программа)? Возможен ли между ними честный баланс?

3. Государственные инициативы часто оцениваются по формальным KPI (охват, отчетность), а общественные — по реальному отклику и энергии участников. Частные инициативы ориентированы на конкретный результат (часто медийный). Какой из этих подходов в итоге более эффективен для долгосрочных социокультурных изменений? И можно ли вообще их сравнивать?

4. В условиях конкурсного финансирования (гранты, социальный заказ) государственные, общественные и коммерческие структуры формально становятся конкурентами за одни и те же ресурсы. Не убивает ли это саму идею партнерства? Возможно ли подлинное сотрудничество, а не конкуренцию, между этими секторами?

5. Государственные проекты реализуют профильные учреждения с кадрами, а общественные — часто силами волонтеров и активистов. Где выше риск профанации и низкого качества результата? И где, наоборот, больше аутентичности и искренности? Должно ли государство «доучивать» активистов или, наоборот, учиться у них гибкости?

6. Частная (корпоративная) инициатива всегда в той или иной степени служит интересам бизнеса (репутация, лояльность). Государственная — политическим и идеологическим задачам. Только общественная инициатива декларирует служение интересам сообщества. Насколько эта декларация соответствует действительности? Может ли проект быть по-настоящему «общественным», если он финансово зависит от государства или бизнеса?

7. Государственный проект может быть разовым (фестиваль к дате), частный — завязан на маркетинговый цикл компании. Только общественная инициатива, казалось бы, рождается из внутренней потребности и потому более жизнеспособна. Но на практике именно она чаще всего умирает из-за отсутствия системной поддержки. Какой из секторов способен генерировать наиболее устойчивые, а не «проектные», формы культурной жизни?

8. Принято считать, что инновации и эксперимент — удел независимых общественных и частных инициатив. Государство консервативно. Но многие масштабные технологические и инфраструктурные прорывы в культуре (цифровые архивы, виртуальные музеи) делаются на государственные средства. Кто на самом деле сегодня является главным драйвером инноваций в социокультурной сфере и почему?

9. В крупных городах есть поле для маневра всех трех типов инициатив. В малых городах и селах часто есть только государственное учреждение культуры (ДК, библиотека) и несколько активистов. Не является ли в таких условиях разговор о трех секторах фикцией? Может ли в принципе в провинции зародиться и выжить полноценная частная или общественная инициатива без тотальной опеки (или давления) государства?

10. Сегодня модно говорить о ГЧП (государственно-частном партнерстве) и вовлечении НКО. Но на практике это часто выглядит так: государство дает площадку, бизнес — деньги, общественники — «бесплатную» рабочую силу для воплощения идеи, спущенной сверху. Это партнерство или эксплуатация одних секторов другими? Как должна выглядеть идеальная модель триединого сотрудничества, где у каждого есть своя роль, а не функция подрядчика?

Задание 2. Практическое задание

Карта стейкхолдеров и анализ конфликта интересов

Цель: Научиться выявлять и анализировать интересы разных сторон в комплексном социокультурном проекте.

В историческом здании в центре города (памятник архитектуры) располагается государственный краеведческий музей. Частный инвестор предлагает создать на его базе современный культурный кластер с кафе, коворкингом и платными экспозициями.

Группа горожан-активистов выступает против, требуя сохранить бесплатный доступ и «аутентичную» атмосферу.

Задание:

1) Составьте подробную карту стейкхолдеров: для каждой из трех сторон (государство/музей, частный инвестор, общественная инициатива) максимально четко пропишите: их ключевые интересы (материальные, репутационные, идеологические), опасения и риски, ресурсы, которые они могут привнести.

2) Проанализируйте конфликт: где находится точка принципиального несовпадения интересов (например, «платность или доступность»)? А где, наоборот, могут быть скрытые точки совпадения (все заинтересованы в сохранении здания и привлечении новой аудитории)?

3) Предложите проект-медиатор: разработайте концепцию небольшого пилотного совместного проекта, который мог бы снять остроту конфликта. Опишите, какую роль в нем играет каждая сторона, как он учитывает их ключевые интересы и как финансируется.

Задание 3. Практическое задание

«Разработка гибридной модели финансирования для общественной инициативы»

Цель: Применить знания о стратегиях финансирования для создания устойчивой финансовой модели, независимой от одного источника.

Инициативная группа горожан уже два года успешно ведет бесплатный литературный клуб в городском парке. Проект стал популярным, но требует ресурсов (звук, книги, чай для участков). Группа хочет сохранить общественный, некоммерческий характер, но обрести устойчивость. Задание:

1) Опишите текущую ситуацию (ресурсы: волонтеры, энтузиазм; проблемы: нет денег на развитие, зависимость от погоды и личных средств организаторов).

2) Разработайте гибридную финансовую модель на 1 год, используя не менее трех разных источников из изученных (государственных, частных, общественных). Для каждого источника укажите:

- конкретную форму поддержки (грант, спонсорский пакет, краудфандинг, партнерство с кафе, микрогонорар от муниципалитета за проведение мероприятий ко Дню города).

3) Что вы предлагаете взамен каждой стороне (публичная благодарность, включение в программу, доступ к аудитории, контент для соцсетей спонсора).

4) Оцените риски: что произойдет, если один из этих источников «исчезнет»? Как ваша предложенная модель страхует от этого?

Задание 4. Практическое задание

«Анализ кейса: почему проект провалился?»

Цель: Развить навыки критического анализа реальных ситуаций, увидеть, как теория взаимодействия секторов работает (или не работает) на практике.

Найдите в местных новостях или профессиональной среде пример неудачного или конфликтного социокультурного проекта, в котором были задействованы представители разных секторов (например, скандал вокруг фестиваля, закрытие арт-центра, провал грантовой заявки). Задание при этом заключается в следующем:

1) Кратко и нейтрально восстановите историю проекта: кто был инициатором (государство, частный капитал или общественность), какие цели декларировались, что пошло не так.

2) Используя рамки изученных тем (логика проектирования, методы, интересы стейкхолдеров, стратегии финансирования), проанализируйте глубинные причины провала. Был ли неверно определен носитель проблемы? Не учтены интересы ключевой стороны? Нарушена логика между целью и методом? Финансовая модель была нереалистична?

3) Представьте, что вас пригласили консультантом на старте того проекта. Какие три ключевых рекомендации вы бы дали его организаторам, чтобы избежать провала? Рекомендации должны быть конкретными и опираться на лекционный материал.

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 2 – Тестовые задания (Раздел 6.4.1 РПД)
ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ – зачёт

6 семестр ОФО

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 10-11
ТЕМА 9. АУДИТОРИЯ ПРОЕКТА: КРИТЕРИИ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ И ХАРАКТЕРИСТИКИ

Количество часов - 4 ч.

Содержание практического занятия - обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Существует мнение, что для социально-педагогического проектирования первичны не социально-культурные проблемы, а личностные. Не является ли это искусственным разделением? Можно ли решить личностную проблему одиночества пожилого человека, не меняя социально-культурную среду (например, инфраструктуру досуга, отношение общества к старости)?

2. Существует четкая иерархия: интерес — для коммерческих проектов, потребность — для проектов, создающих общности, проблема — для социально-педагогических. Не слишком ли это жестко? Разве успешный социальный проект не должен опираться и на интерес (чтобы вовлечь), и на потребность (чтобы удержать), и на проблему (чтобы изменить)?

3. Анализ личностных проблем требует «войти во внутреннее состояние другого человека». Не рискует ли проектировщик, будучи внешним экспертом, не «войти», а спроецировать собственные представления и ценности на аудиторию, тем самым создав ложный портрет и неэффективное решение?

4. Фокусировка на проблемах аудитории (одиночество, невостребованность, комплекс неполноценности) — это необходимая диагностика или навешивание социальных ярлыков, которые могут лишь усугубить чувство стигмы у целевой группы?

5. Проблемы семьи видятся в дефиците связей, утрате навыков досуга, низкой педагогической культуре. Не является ли такой взгляд патерналистским, где семья — объект коррекции? Может ли проект рассматривать семью не как носителя проблем, а как ресурсную единицу со своим уникальным опытом?

6. Анализ проблем подростков связан с девальвацией ценностей, криминализацией, потребительством. Не упускаем ли мы из виду, что это часто — адекватная реакция на «взрослый» мир, который не предоставляет им значимых социальных ролей и каналов для самореализации? Не проектируем ли мы под названием «социализация» систему по управлению «неудобными»?

7. Цель проектов для пожилых — «социальная реабилитация их прошлого». Не консервирует ли это их в ушедшей эпохе, вместо того чтобы помочь построить новую значимую идентичность в настоящем? Где баланс между уважением к опыту и ориентацией на актуальность?

8. Методология работы с инвалидами — «не изоляция, а социальная интеграция». Но если интеграция понимается как приспособление инвалида к существующей среде, а не изменение среды (отношений, физических барьеров, стереотипов) под его возможности, не является ли это скрытой формой того же самого «доминирования»?

9. Многие сформулированные в лекционном материале задачи («снять тревожность», «повысить самооценку») направлены на изменение внутреннего, психологического состояния человека. Не подменяет ли это работу с социальными причинами проблем психотерапевтическим воздействием?

10. Лексика задач из текста лекционного материала («формирование потребности»,

«воспитание чувств», «развитие навыков») выдает установку на изменение личности под некий идеал. Кто определяет этот идеал? Не является ли это мягкой формой социального инжиниринга?

11. В тексте лекции аудитория представлена почти исключительно как носитель проблем и дефицитов. Где в этой логике место для анализа ресурсов, компетенций и сильных сторон самой аудитории? Возможен ли проект, который начинается не с «что с вами не так?», а с «что вы уже умеете и чем можете поделиться?».

12. В лекционном материале приводится длинный список типичных проблем для каждой группы. Не ведет ли опора на «типичное» к созданию шаблонных, обезличенных проектов, которые не учитывают внутреннего разнообразия внутри любой социальной категории?

13. В проектах искусство часто используется как средство для решения внешних задач (реабилитация, социализация, «повышение психической культуры»). Не обесценивает ли это искусство как автономную ценность и не приводит ли к вторичности художественного качества («лишь бы процесс был») в таких проектах?

14. Методы вроде игротерапии или проигрывания ролей (например, здоровые дети закрывают глаза, чтобы понять слепых) — это мощный педагогический инструмент или риск манипуляции чувствами и создания поверхностного, «игрового» сочувствия?

15. Где проходит граница между созданием здоровой самостоятельной общности по интересам (например, клуб пожилых садоводов) и формированием закрытой группы, которая компенсирует проблемы своих членов, но не ведет к их интеграции в более широкий социум?

16. Личностные проблемы (одиночество, потеря смысла) часто носят хронический характер. Может ли ограниченный во времени проект создать устойчивые изменения? Не формирует ли он лишь временную «костыльную» среду, после завершения проекта оставляя человека в еще большей пустоте?

17. Позиция проектировщика, который анализирует глубинные личностные проблемы других, чтобы предложить решение, сродни позиции врача или спасателя. Не порождает ли это профессиональную гордыню и не укрепляет ли пассивную позицию самой аудитории?

18. Выбор аудитории (семья, подростки, инвалиды) связан и с возможными источниками финансирования. Насколько эта связь искажает процесс: не подбираем ли мы сначала «финансируемую» аудиторию, а затем уже под нее ищем «подходящие» проблемы?

19. Как оценить успех проекта, если его цели — «обретение смысла жизни», «преодоление экзистенциального вакуума», «формирование адекватной самооценки»? Не вырождается ли оценка в фиксацию легко подсчитываемых, но второстепенных показателей (количество участников, проведенных занятий)?

20. Существуют ли сферы внутренней, личностной жизни (глубокая травма, экзистенциальный кризис, духовные поиски), которые принципиально не проектируемы и не должны быть объектом технологичного вмешательства извне под видом «социально-культурной программы»?

Задание 2. Практическое задание.

«Глубинное интервью: за проблемой — человек»

Цель: Отработать навык непредвзятого, эмпатического сбора информации для выявления реальных, а не предполагаемых личностных проблем.

Проведите глубинное интервью (смоделированное) с одним представителем одной из приоритетных групп (например, студентом-первокурсником, переехавшим из села; молодым родителем; человеком, недавно вышедшим на пенсию). Задание:

- составьте вопросы для анкетирования или текст интервью: представьте ключевые фрагменты беседы (с фокусировкой на высказываниях о трудностях, ценностях, страхах, надеждах);

- выделите несколько ключевых личностных проблем, которые могли бы проявиться в интервью. Обоснуйте их. Попытайтесь увидеть за формулировкой глубинную потребность (например, за жалобой на «скучную учебу» — потребность в признании и уважении

сверстников).

- сравните выявленные проблемы с «типичным» списком для этой группы из текста лекции. Что совпало? Что оказалось уникальным? Как вы считаете, почему?

Задание 3. Практическое задание.

«Карта экосистемы проблем»

Цель: научиться видеть взаимосвязь личностной проблемы с более широким социальным и культурным контекстом.

Выберите одну конкретную личностную проблему из текста лекции (например, «утрата личностной, социальной или национально-культурной идентичности» у мигранта). Ваша задача — не просто констатировать её, а понять её корни и следствия. Задание заключается в следующем:

- создайте схему: в центре — выбранная проблема. От неё проведите ветви к: причинам (социальные: дискриминация, языковой барьер; культурные: разрыв с традициями; психологические: кризис самооценки и др.); проявлениям (эмоции: тревога, гнев; поведение: социальная изоляция, агрессия); смежным проблемам (одиночество, трудности с трудоустройством, конфликты в семье).

- на основе схемы сформулируйте вывод: на изменение каких элементов этой экосистемы (личность, ближайшее окружение, культурная среда) мог бы быть направлен эффективный проект? Почему работа только с одним элементом, скорее всего, будет мало результативной, на ваш взгляд?

Задание 4. Практическое задание.

«Перевод проблемы в проектную логику»

Цель: отработать ключевой навык преобразования диагностированного личностного затруднения в цель и задачи проекта.

Возьмите одну личностную проблему (например, «ощущение личностной несостоятельности и собственной ненужности» у человека 45+, оставшегося без работы). Создайте на её основе логическую цепочку проекта. Заполните таблицу 9.1:

Таблица 9.1 – Примеры личностных проблем как источник социокультурного проекта

Проектные категории	Содержание	Пример для выбранной проблемы проектной задачи
1. Личностная проблема (формулировка от 1-го лица)	«Я чувствую, что я ни на что не гожусь и никому не нужен».	
2. Глубинная потребность	Потребность в признании, уважении, ощущении своей компетентности и полезности.	
3. Цель проекта (желаемое изменение состояния)	Способствовать обретению чувства собственной значимости и востребованности через актуализацию и признание профессионального и жизненного опыта.	
4. Задачи (конкретные, измеримые шаги)		
5. Критерий успеха (как поймем, что проблема смягчена?)		

Обоснуйте переход от проблемы к цели и задачам: почему выбранные задачи, на ваш взгляд, могут воздействовать именно на эту проблему?

Задание 5. Практическое задание.

«Анализ и критика готового проектного замысла»

Цель: развить критическое мышление, умение оценивать соответствие проектной логики принципам работы с аудиторией.

Проанализируйте один из проектных замыслов, приведённых в тексте лекции (например, проект «Школа мужества» или «Серебряный возраст»). Задание:

1) Восстановите по тексту предполагаемую логическую цепочку: Какие личностные/социальные проблемы целевой группы он должен решать? Какие потребности удовлетворять? В какие виды деятельности вовлекать?

2) Насколько точной и глубокой вам кажется диагностика проблем аудитории в этом замысле?

3) Соответствует ли форма деятельности (например, в «Серебряном возрасте») глубинной потребности или просто заполняет время?

4) Предложите одно изменение в концепции этого проекта, которое, на ваш взгляд, сделало бы его более адресным, менее патерналистским или более ориентированным на ресурсы самой аудитории.

Задание 6. Практическое задание.

«Проектирование для неоднородной аудитории»

Цель: освоить сложную задачу проектирования, когда аудитория не однородна, а состоит из групп с разными, иногда конфликтующими, проблемами.

Разработайте концепцию проекта для культурного центра, где постоянными посетителями должны стать подростки (14-17 лет) и пенсионеры (65+). Известно, что между ними есть взаимные претензии и непонимание. Задание:

1) Кратко сформулируйте ключевые личностные проблемы каждой группы, которые, возможно, лежат в основе конфликта поколений (у подростков — потребность в самоутверждении и отрицание авторитетов; у пожилых — потребность в признании и страх обесценивания опыта);

2) Сформулируйте общую, объединяющую цель, которая была бы значима для обеих групп, несмотря на различие проблем (например, не «помирить», а «совместно создать цифровой архив историй района»).

3) Предложите несколько конкретных формата совместной деятельности, где сильные стороны одной группы компенсировали бы слабости другой, создавая взаимную пользу (например, подростки обучают пожилых цифровым навыкам для архива, пожилые выступают как эксперты-консультанты по истории и являются «заказчиками» результата).

Задание 7. Практическое задание.

«Этический кодекс социально-педагогического проектировщика»

Цель: Осознать этические риски и границы работы с личностными проблемами и сформулировать принципы профессиональной этики.

На основе вопросов диспута и анализа текста лекции составьте проект краткого этического кодекса (7-10 пунктов) для специалиста, разрабатывающего социально-педагогические проекты. Задание:

1) Формулировка принципов: каждый пункт должен начинаться с ёмкого тезиса. Пример: «Принцип сотрудничества: аудитория — субъект, а не объект изменений»; «Принцип конфиденциальности: личностные проблемы, выявленные в диагностике, не становятся публичным достоянием».

2) Расшифровка и обоснование: к каждому пункту дайте краткое пояснение: какой именно риск или этическую дилемму он призван предотвратить, ссылаясь на материал текста

лекции или вопросы диспута.

Задание 8. Практическое задание.

«Презентация концепции проекта для условного фонда»

Цель: Интегрировать навык работы с аудиторией в практическую задачу презентации и обоснования проекта для финансирования.

Подготовьте питч (3-минутное выступление) для гипотетического фонда, поддерживающего проекты для малых городов. Тема вашего проекта — «Ткань памяти: ремесленная мастерская для пожилых жителей и подростков» (основа — задание 6 или собственная идея). Задание:

1) Напишите яркий, убедительный, живой текст выступления. Он должен содержать: а) яркий крючок (проблема/конфликт); б) суть проекта (что делаем?); в) глубокое понимание аудитории (не называйте стереотипы, покажите, что вы видите за проблемами реальных людей); г) ожидаемое изменение (как изменится жизнь участников?); д) просьбу (что нужно от фонда?).

2) После текста ответьте на вопросы: какие стержневые личностные проблемы аудитории вы сделали драматургической основой питча? Какой образ аудитории (пассивные жертвы или потенциальные созидатели) вы в итоге создали своим питчем?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 12-13

ТЕМА 10. ТЕХНОЛОГИЯ АНАЛИЗА СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ СИТУАЦИИ

Количество часов - 4 ч.

Содержание практического занятия - обсуждение вопросов для диспута и докладов, решение и обсуждение кейсов, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Является ли любой анализ прежде всего интерпретацией аналитика, зависящей от его ценностей и теоретической оптики?

2. Анализ ситуации часто называют «диагнозом». Диагноз подразумевает выявление патологии и готовое лечение. Не навязывает ли такая медицинская метафора проблемно-ориентированный взгляд на территорию, игнорирующий её здоровые ресурсы и возможности?

3. Где границы анализируемой ситуации? Анализ района города даст одну картину, региона — другую. Как определить оптимальный масштаб «среза» для конкретного проекта? Кто и как должен это решать?

4. Ситуация анализируется в конкретный момент. Но культура — процесс. Как аналитик может отличить устойчивую тенденцию от временного, конъюнктурного «шума»? Как учитывать динамику и скорость изменений?

5. Для анализа требуются данные: интервью, наблюдения, статистика. Как собирать информацию, не нарушая приватность сообществ, не эксплуатируя доверие людей и не превращая их жизнь в «исследовательское поле»?

6. Анализ часто опирается на мнения активных, громких субъектов (лидеров, активистов, учреждений). Как «услышать» тех, кто не включен в публичную сферу (пожилых, мигрантов, маргиналов)? Их отсутствие в данных — тоже часть ситуации?

7. Официальная статистика и отчеты фиксируют работу учреждений. Но как анализировать влияние неформальных практик, связей, субкультур, которые часто являются реальным каркасом культурной жизни территории?

8. Конфликты (между поколениями, этническими группами, «старыми» и «новыми» жителями) часто рассматриваются как проблема. Можно ли переформулировать их в предмет анализа как индикатор живых процессов и источник энергии для будущих изменений?

9. Всё большая часть культурной жизни (общение, потребление контента, творчество) происходит онлайн. Как корректно интегрировать анализ цифровых пространств и практик в классическую методологию изучения «места»?

10. Здания, памятники, планировка улиц, заброшенные заводы — это «тексты» культуры. Как «читать» материальную среду как источник данных о социокультурной ситуации? Нужен ли проектировщику навык семиотического анализа пространства?

11. Статистика (количественные данные) показывает «что» и «сколько», а интервью (качественные) — «как» и «почему». Возможно ли их гармоничное сочетание в одном анализе, или это всегда компромисс?

12. Метод включенного наблюдения требует погружения в среду. Не рискует ли аналитик потерять объективность, «перейти на сторону» изучаемой группы? Или, наоборот, именно это и даёт подлинное понимание?

13. Опрошенные эксперты (чиновники, директора учреждений) предлагают официальную, управленческую картину. Как их данные соотносятся с «голосом улицы»? Чья правда более релевантна для проектирования?

14. Визуализация данных — мощный инструмент. Но не упрощает ли карта сложность реальности до набора символов и связей? Кто и по каким критериям решает, что нанести на эту карту?

15. Программы развития, отчёты, местные СМИ — всё это нарративы, созданные с определённой целью. Как анализировать не только явное содержание документов, но и их скрытые идеологии, умолчания и образы будущего?

16. Анализ описывает много проблем и ресурсов. Как осуществляется роковой переход от этого описания к выбору 2-3 приоритетных направлений для проектирования? Это технологический расчёт или ценностно-политический выбор аналитика/заказчика?

17. Часто глубокий анализ ложится в красивый отчёт и забывается, а проект делается по инерции или политической воле. Как встроить логику анализа в сам процесс проектирования, чтобы он действительно был его основой, а не формальностью?

18. Анализ может заказывать администрация (для стратегии), НКО (для гранта) или бизнес (для инвестиций). Как интересы и ожидания заказчика влияют на фокус, методы и итоговые выводы анализа? Возможен ли независимый анализ?

19. Как проверить, что анализ верен? Возможна ли «перепроверка» другими методами или экспертами? Или истинность анализа подтверждается лишь последующей успешностью проектов, которые на него опираются?

20. Анализ социокультурной ситуации может устареть к моменту его завершения. Существуют ли методы «быстрого», анализа для проектов в условиях нестабильности? Чем в данном случае придётся пожертвовать?

Задание 2. Практическое задание.

«Контент-анализ локальной повестки дня»

Цель: освоить метод анализа документов и медиа для выявления актуальных публичных проблем, ценностей и конфликтов на территории.

Вы — внешний консультант. Вам нужно за неделю подготовить первичный анализ социокультурной ситуации в незнакомом малом городе «N» для потенциального культурного проекта. Составляющие задания:

1) Сбор «цифрового следа»: на основе открытых источников (официальный сайт города, 2-3 самых популярных местных паблика/форума в соцсетях за последние 3 месяца, группа местного СМИ) соберите «сырые» данные: основные темы обсуждений, частотность упоминаний ключевых мест/событий/проблем, лексику, используемую разными группами комментаторов.

2) Категоризация и интерпретация: выделите 3-4 устойчивые тематические кластера (например: «Благоустройство и критика властей», «Молодёжь и отсутствие досуга», «Историческая память и споры о памятниках»). Опишите тональность обсуждений (конфликтная, ностальгическая, инициативная).

3) Выводы для проектировщика: сформулируйте 3 гипотезы о ключевых социокультурных напряжениях и неочевидных ресурсах (например, активное сообщество

краеведов-любителей в соцсетях) города «N». На основе какой гипотезы вы бы рекомендовали начать проектирование и почему?

Задание 3. Практическое задание.

«Чтение» публичного пространства

Цель: развить навык включённого наблюдения и «медленного» чтения материальной культуры и повседневных практик в локации.

Изучите одно конкретное общественное пространство в вашем городе (сквер, двор, площадь перед ДК, набережная) как текст социокультурной ситуации. Задание при этом заключается в следующем:

1) Сделайте серию наблюдений в разное время суток. Опишите: архитектуру, объекты (лавочки, памятники, рекламу), их состояние, нанесенные надписи. Что это пространство «говорит» официально (таблички) и неофициально (граффити, следы использования)?

2) Анализ практик и потоков: кто, когда и как использует это пространство? (Мамы с колясками днём, подростки вечером, пенсионеры утром). Какие активности здесь происходят (прогулки, общение, торговля, ожидание)? Где возникают точки скопления, а где — пустоты? Каковы маршруты движения людей?

3) Вывод о ситуации: какие социальные нормы и конфликты материализованы в этом пространстве? (например, конфликт между тихим отдыхом пенсионеров и шумным общением молодёжи; монополизация пространства одной группой). Какой нереализованный потенциал вы здесь видите для проектного вмешательства?

Задание 4. Практическое задание.

«Создание карты стейкхолдеров и их интересов»

Цель: научиться анализировать не абстрактную «среду», а конкретных акторов, их интересы и отношения, что критически важно для реалистичности любого проекта.

Для выбранной вами конкретной социокультурной проблемы (например, «заккрытие старого кинотеатра в центре района» или «отсутствие молодёжных площадок») проведите анализ поля заинтересованных сторон. Задание:

1) Идентификация и картографирование: выявите всех ключевых стейкхолдеров (местная администрация, девелопер, группа активистов-жителей, бизнес-сообщество вокруг, региональные СМИ, потенциальные арендаторы). Расположите их на схеме, визуально обозначив силу влияния и отношение к проблеме («за» изменения, «против», «нейтрален»).

2) Анализ интересов: для каждого стейкхолдера кратко сформулируйте его официальную позицию и предположите истинные интересы (экономические, политические, репутационные, ценностные).

3) Проектный вывод: на основе карты напишите краткий меморандум проектировщику: с какой коалицией стейкхолдеров имеет смысл работать в первую очередь для продвижения позитивного решения? Чьи интересы проект должен удовлетворить в минимальной степени, чтобы избежать саботажа? Как можно переформулировать изначальную проблему, чтобы она стала выгодной для более широкого круга сторон?

Задание 5. Практическое задание.

«Диагностика ситуации через метод проблемно-ориентированных интервью»

Цель: отработать навык проведения интервью, направленного не на сбор мнений, а на реконструкцию картины ситуации через опыт и язык самих носителей проблемы.

Проведите 2 коротких (15-20 мин.) проблемно-ориентированных интервью с условными представителями двух разных групп, сталкивающихся с одной ситуацией (например, с местным предпринимателем, чей бизнес зависит от туристического потока, и с старожилом-пенсионером, живущим в историческом центре, который стал туристическим объектом). Ситуация: развитие массового туризма в историческом районе.

Задание:

1) Разработайте короткий текст анкеты с открытыми вопросами, фокусирующимися на их личном опыте, наблюдениях и ощущениях от изменений, а не на оценках.

2) Проанализируйте текст анкеты. Какие ключевые метафоры, слова-маркеры, оценки использует по идее должен использовать каждый респондент для описания ситуации? (Предприниматель: «поток», «доход», «оживление». Старожил: «шум», «потеря уюта», «чужое»).

3) Сформулируйте ядро социокультурной ситуации как столкновение двух разных систем ценностей и логик жизни на одной территории. Какой диагностический вывод для проектировщика вы из этого извлекаете? (Например: проект должен не просто «развивать туризм», а создавать механизмы коммуникации и взаимной выгоды между этими двумя мирами).

Задание 6. Практическое задание.

Для проекта «Создание интерактивного краеведческого клуба для подростков на базе библиотеки» сформировать проектную команду.

Задание:

1) Составить список ключевых ролей в команде (минимум 5: например, куратор по контенту, SMM-менеджер, организатор мероприятий и т.д.).

2) Для каждой роли прописать ключевые обязанности и необходимые компетенции (твёрдые и мягкие навыки).

3) Разработать план проведения первой установочной встречи команды: какую информацию донести, как мотивировать участников, как распределить первые задачи.

Задание 7. Практическое задание

Профиль компетенций руководителя проекта.

Вы — HR-специалист, задачей которого выступает составление профессионального профиля (паспорт компетенций) для вакансии «руководитель проекта по созданию арт-кластера».

Задача: на основе анализа предметной области проекта заполните подробную таблицу 10.1, выделив ключевые требования к кандидату, сгруппированные по блокам

Таблица 10.1 – Ключевые требования к кандидату на должность руководителя проекта по созданию арт-кластера

Блок компетенций	Ключевые требования	Обоснование (почему эта компетенция критически важна для данного проекта?)
Управленческие		
Личностные		
Предметно-специализированные		

Предметная область

Муниципальное бюджетное учреждение «Центр развития городской культуры» (МБУ «ЦРГК») является ключевым оператором по реализации культурной политики в городе с населением 500 000 человек. Центр курирует работу домов культуры, организацию фестивалей, грантовые программы для творческих инициатив и развитие культурного волонтерства.

Администрация города передала МБУ «ЦРГК» заброшенное двухэтажное здание бывшего ДК машиностроительного завода площадью 2000 кв.м. Задача — в течение 12 месяцев и с бюджетом 15 млн рублей (смешанное финансирование: муниципальный бюджет и привлеченные средства) превратить его в многофункциональный арт-кластер.

Цели проекта:

1. Создать на базе здания точку притяжения для творческой молодежи и горожан.

2. Разместить 10 творческих мастерских (коворкинг для ремесленников, студия звукозаписи, фотостудия), 2 выставочных зала и кафе.

3. Сформировать устойчивое сообщество резидентов и посетителей (не менее 500 активных участников).

4. Запустить программу мероприятий (не менее 30 событий в год: выставки, концерты, лекции, мастер-классы).

5. Обеспечить самоокупаемость объекта на 40% через 2 года после запуска (аренда мастерских, работа кафе, платные события).

К стейкхолдерам проекта относят:

- внутренних (глава города (спонсор), комитет по культуре (заказчик), директор МБУ «ЦРГК», будущие сотрудники).

- внешние (архитекторы и дизайнеры (подрядчики), строительные бригады (подрядчики), будущие резиденты-ремесленники, местные СМИ, жители окрестных домов, краеведческие сообщества, потенциальные коммерческие партнеры).

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 14

ТЕМА 11. ОБОСНОВАНИЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧ ПРОЕКТА

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Цель вытекает из анализа проблемы. Но разве сильные проекты не рождаются из яркого образа будущего («мечты»), а не только из диагноза недостатков настоящего? Где баланс между реалистичностью, основанной на проблеме, и вдохновляющей амбициозностью?

2. В цели должны отражаться интересы аудитории. Но проект также должен нравиться заказчику/грантодателю. Чья «правда» должна быть приоритетна при финальной формулировке цели, если их представления о «желаемом будущем» расходятся?

3. «Конструирование задач» звучит технологично. Но можно ли разложить на чёткие шаги решение таких проблем, как «создание креативной среды» или «преодоление отчуждения между поколениями»? Не теряется ли в этом «конструировании» интуиция и творчество?

4. Как формулировать долгосрочные задачи в мире, где финансирование даётся на год, тренды меняются быстро, а политика — ещё быстрее? Не является ли сама установка на долгосрочные изменения в социокультурном проектировании анахронизмом?

5. Часто цель проекта формулируется в универсальных, «правильных» словах («развитие», «гармонизация», «сохранение»), которые удобны для отчёта, но ничего не говорят о реальном содержании. Как сделать цель содержательной и конкретной, но при этом не убить её поэтичность и масштаб?

6. Задачи должны вести к цели. Но на практике команда часто увлекается решением конкретных, интересных задач (провести яркий фестиваль, создать сайт), подменяя ими изначальную цель (изменить среду общения в районе). Как этого избежать?

7. Ключевой элемент — «адресное обращение к различным целевым группам». Как одной целью и одним проектом можно быть адресным для подростков, бизнеса и органов власти? Не ведёт ли это к размыванию, компромиссной «каше» в целеполагании?

8. Цель — «создание условий для саморазвития культурной жизни». Но может ли внешний проект управляемо создать условия для саморазвития? Не является ли это логическим противоречием? Какова тогда роль проектировщика — садовника, который лишь поливает почву, или архитектора?

9. Как измерить достижение целей, связанных с «активизацией саморегуляции», «согласованием коммуникативных потоков», «созданием креативной среды»? Не приводит ли требование измеримости к тому, что мы оцениваем только то, что легко подсчитать, упуская суть?

10. Проект ограничен во времени, а цели часто предполагают устойчивые изменения. Что происходит с целью после окончания проекта и прекращения финансирования? Должен ли проект содержать в себе «вирус саморазвития», чтобы цель жила дальше, или его удел — разовое мероприятие?

Задание 2. Практическое задание.

«От абстракции к действию»

Цель: научиться критически анализировать размытые формулировки целей и переводить их в операционный, содержательный план.

Вам дан тезис о цели проекта, взятый из типовой заявки: «Цель: развитие молодёжного творческого потенциала и гармонизация социокультурной среды района через вовлечение в художественные практики». Задание:

1) Приведите обоснованную критику данной формулировки. Какие слова здесь являются «пустыми ярлыками»? Что они конкретно могут означать в контексте одного спального района? (Например, «гармонизация» — это уменьшение числа конфликтов во дворе между подростками и жителями? Или что-то ещё?).

2) Исходя из этой цели, предположите, какую проблемную ситуацию (2-3 конкретных аспекта) автор, возможно, анализировал. Сформулируйте эту ситуацию чётко.

3) На основе своего предположения о проблеме переформулируйте исходную цель в 2-3 разных, конкретных и измеримых варианта. (Например, Вариант А: «Снижение уровня вандализма на детских площадках района X за счёт создания и легализации силами подростков 14-17 лет серии уличных арт-объектов»).

4) Какой из ваших новых вариантов цели, на ваш взгляд, наиболее технологичен для дальнейшего конструирования задач? Почему?

Задание 3. Практическое задание.

«От тактики к стратегии»

Цель: освоить логику построения иерархии задач, где краткосрочные ведут к среднесрочным, а те — к долгосрочным, напрямую связывая операционные шаги со стратегическим замыслом.

Дана долгосрочная цель (на 3 года): «Создание в микрорайоне “Заречный” устойчивой, самоорганизующейся среды для культурного обмена информацией между поколениями». Задание:

1) Сформулируйте 1 ключевую задачу, которая будет показателем достижения цели. (Например: «Не менее 3-х регулярных культурных активностей в микрорайоне инициируются и курируются жителями без административного участия организаторов проекта»).

2) Сформулируйте 3 задачи, решение которых создаст предпосылки для долгосрочной. (Например: «Сформировать и обучить 2 разновозрастных инициативных группы (совета) из активных жителей»; «Апробировать и закрепить за советами форматы 2-х регулярных мероприятий»).

3) Краткосрочные задачи (первые 6 месяцев): сформулируйте 4-5 конкретных, тактических шагов для запуска процесса. (Например: «Провести 5 встреч-знакомств в разных районах для выявления потенциальных лидеров»; «Организовать 2 совместных пилотных события для разных возрастов»; «Разработать и согласовать регламент работы советов»).

4) Изобразите эту логику в виде лестницы, пирамиды или дерева, где видна связь между уровнями.

Задание 4. Практическое задание.

«Целеполагание в условиях конфликта интересов»

Цель: научиться формулировать цели и задачи, которые не игнорируют, а аккуратно учитывают и согласовывают противоречивые интересы ключевых стейкхолдеров.

В заброшенном сквере, который муниципалитет хочет благоустроить по типовому проекту, молодые родители видят детскую площадку, подростки — площадку для воркаута и общения, а пожилые жители — тихое место для отдыха. Конфликт нарастает. Задание:

1) Чётко распишите по пунктам, чего (часто неочевидно) на самом деле хотят каждая из трёх групп. (Не «скамейки», а «место для ежедневного безопасного общения с соседями своего круга» и др.).

2) Найдите и сформулируйте 1-2 потребности более высокого порядка, которые могут быть общими для всех трёх групп, несмотря на разницу в конкретных требованиях. (Например, «безопасное, ухоженное, “свое” общественное пространство, где меня уважают и где я могу встречаться со “своими”»).

3) На основе этого общего знаменателя сформулируйте сверхзадачу (главную цель) проекта по преобразованию сквера. Она должна быть приемлема для всех. (Например, не «создать детскую площадку», а «спроектировать и создать multifunctional общественное пространство сквера вместе с жителями, которое через год после открытия будет поддерживаться их силами»).

4) Сформулируйте 3 первые задачи проекта, которые явно направлены на согласование интересов, а не на реализацию одного сценария. (Пример: 1. Провести серию отдельных и совместных воркшопов по дизайну пространства с каждой группой. 2. На основе их идей разработать 2-3 концептуальных варианта зонирования. 3. Организовать публичное обсуждение вариантов с участием всех сторон и голосованием).

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 15-16

ТЕМА 12. ФОРМИРОВАНИЕ РЕСУРСНОЙ БАЗЫ ПРОЕКТА

Количество часов - 4 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Обычно ресурсом считают то, что есть. Но может ли отсутствие чего-либо (денег, помещения, официального статуса) стать неочевидным ресурсом, стимулирующим креативность, сплочённость команды и поиск нестандартных решений?

2. Термин «кадровые ресурсы» (специалисты, волонтеры) ставит человека в один ряд с техникой и деньгами. Верен ли этот подход? Должны ли мы говорить не о «ресурсах», а о «партнёрах» и «соучастниках»?

3. Время — главный неучтённый ресурс. Время на согласования, на установление доверия в сообществе, на ошибки редко закладывается в ресурсную базу как отдельная строка. Как оценить и включить время в планирование ресурсов, особенно для социальных проектов?

4. Можно ли считать репутацию организации, личные связи руководителя, доверие местных жителей информационным или интеллектуальным ресурсом? Как этот нематериальный актив конвертировать в материальную поддержку?

5. Отработанные материалы, старые вещи, заброшенные пространства — это проблема или нераскрытый потенциал? Где грань между романтизацией «партизанских» методов и реальной экономией ресурсов?

6. Бюджет определяет ресурсы или ресурсы определяют бюджет? Классическая логика: под цель ищем деньги. Но не эффективнее ли сначала провести инвентаризацию имеющихся бесплатных или условно-бесплатных ресурсов (помещения, экспертов-энтузиастов, поддержку местных СМИ), а уже под них корректировать и формулировать реалистичные цели проекта?

7. Как методично составить «ресурсную карту» района или города для своего

проекта? Кто, помимо официальных учреждений, может быть на ней отмечен (местные мастера, владельцы кафе, активные пенсионеры, лидеры субкультур)?

8. В условиях дефицита финансирования бартер (обмен услугами, площадями, рекламой) становится ключевым инструментом. Каковы этические и юридические границы бартера в некоммерческом проекте? Как оценить справедливость обмена?

9. Краудфандинг: ресурсы или отношения? Краудфандинг даёт не только деньги, но и создаёт сообщество сторонников, которые сами становятся ресурсом (проводниками идей, волонтерами). Как проектировать крауд-кампанию не просто как сбор средств, а как первый этап формирования кадрового и информационного ресурса?

10. Получая ключевой ресурс (например, помещение) от одного партнёра (администрации, бизнеса), проект попадает в зависимость. Как выстраивать ресурсную базу, чтобы минимизировать риски и сохранить автономию?

11. Волонтер — ценный, но нестабильный ресурс. Как превратить разовую помощь в долгосрочное участие? Где грань между использованием волонтерского труда и его эксплуатацией? Нужно ли волонтерам платить символически, чтобы повысить их ответственность?

12. Методики, сценарии, технологии — интеллектуальная собственность команды. Делиться ли ими бесплатно с коллегами для развития сферы или защищать как конкурентное преимущество для будущих заявок?

13. Иметь своё помещение — стабильность, но и головная боль. Использовать «попутные» пространства (кафе, библиотеки, дворы) — гибко, но непредсказуемо. Как выбрать стратегию в зависимости от этапа жизни проекта?

14. Принцип «не класть все яйца в одну корзину» актуален. Как создать резерв ресурсов (финансовый, человеческий, информационный) для непредвиденных ситуаций, если весь проект и так балансирует на грани?

15. По каким критериям, кроме финансовой отчётности, оценить, что ресурсы (особенно человеческие и временные) были использованы эффективно и экологично? Что такое «ресурсное выгорание» проекта?

16. Грант даёт финансовый ресурс, но требует огромных временных и интеллектуальных затрат на оформление заявки и отчётов, а также часто диктует свои цели. Не съедает ли этот «административный ресурс» больше, чем приносит?

17. Ресурсы от бизнеса могут приходиться с требованием разместить логотип, провести мероприятие в его интересах. Когда такое условие становится неприемлемым для миссии проекта? Как говорить «нет» ресурсу, который противоречит ценностям?

18. Бесплатная площадка может обернуться неработающим отоплением, бесплатный специалист — непрофессионализмом, а бесплатная реклама — нецелевой аудиторией. Как оценить истинную стоимость «бесплатного»?

19. Проект может активно использовать ресурсы местного сообщества (знания старейшин, активность жителей). Не ведёт ли это к «исчерпанию» сообщества? Должен ли проект не только забирать, но и целенаправленно создавать новые ресурсы для территории?

20. Цифровые ресурсы: демократия или зависимость? Социальные сети, мессенджеры, облачные сервисы — критически важный и часто бесплатный ресурс. Но что будет с проектом, если его страницу заблокируют, а данные удалят? Как диверсифицировать цифровую ресурсную базу?

Задание 2. Практическое задание

«Собрать проект из того, что есть»

Цель: развить навык проектирования «от ресурсов», а не от абстрактной идеи.

Вам даны три не связанных между собой «опорных ресурса»:

- 1) Материальный: пустующий чердак в старом библиотечном здании в центре района.
- 2) Кадровый: группа из 5 пенсионеров-бывших учителей, готовых делиться знаниями.

3) Интеллектуальный: набор методик по настольным историческим играм от местного музея.

Используя только эти три ресурса как основу и добавляя минимально необходимое (не более 2-3 новых позиций), разработайте концепцию небольшого, реализуемого за 4 месяца социокультурного проекта. В концепции укажите: название, краткую цель, целевую аудиторию, как именно используются каждый из трёх «данных» ресурсов, и какие 2-3 ресурса вам критически не хватает и как вы планируете их найти.

Задание 3. Практическое задание

«Карта стейкхолдеров: анализ ресурсного потенциала»

Цель: научиться анализировать окружение проекта не с точки зрения проблем, а с точки зрения потенциальных ресурсов.

Для проекта «Создание инклюзивной театральной студии для подростков» в вашем городе составьте не стандартную карту стейкхолдеров, а «Ресурсную матрицу партнёрств». Создайте таблицу с колонками:

- стейкхолдер (например, управление образования, частная театральная школа, крупный IT-бизнес, родительское сообщество детей-инвалидов, местный телеканал);
 - виды ресурсов, которые он может предоставить (распишите по типам: финансовые, кадровые, материальные, интеллектуальные, информационные);
 - мотивация/интерес стейкхолдера (почему он может это сделать?);
 - форма взаимодействия (грант, бартер, спонсорский пакет, волонтерство).
- Проанализируйте, какие комбинации партнёров могут друг друга дополнять.

Задание 4. Практическое задание

«Бюджетирование в условиях “ноля”: план не финансовых затрат»

Цель: осознать, что реализация проекта требует не только денег, и научиться планировать нематериальные затраты.

Представьте, что вы выиграли грант, который покрывает только прямые расходы на материалы и скромные гонорары приглашённым специалистам. Все основные работы должны быть сделаны силами команды и волонтеров. Составьте «Бюджет временных и организационных затрат» на первый квартал реализации проекта. В форме таблицы укажите:

- 1) Вид работы (например, «Поиск и согласование помещения», «Рекрутинг и обучение 10 волонтеров», «Переговоры с 5 потенциальными партнёрами», «Ведение соцсетей»);
- 2) Кто исполнитель (конкретный член команды);
- 3) Оценочные затраты времени в часах/днях;
- 3) Необходимые нематериальные ресурсы (личные связи, доступ к базам данных, переговорные навыки),
- 4) Риск (что, если задача займёт в 2 раза больше времени?).

Задание 5. Практическое задание

«Инструкция по бартеру для культурного проекта»

Цель: Разработать практический инструмент для привлечения ресурсов через взаимовыгодный обмен.

Вашему проекту (например, серии летних уличных концертов) нужны: звуковое оборудование, напитки для артистов, полиграфия, информационная поддержка. Денег на это нет. Разработайте универсальную «Памятку для переговоров о бартере». Она должна включать пункты:

- 1) Как подготовить предложение о бартере для разных типов партнёров (для владельца звука, для кафе, для типографии, для СМИ).
- 2) Как оценить стоимость того, что вы предлагаете взамен (не деньги, а рекламу,

упоминания, контент).

- 3) Типовые формулировки для соглашения (устного или письменного).
- 4) Список типичных ошибок в бартерных переговорах.

Задание 6. Практическое задание

“Ресурсное проклятие” успешного проекта

Цель: проанализировать риски, связанные с неустойчивой или чрезмерно специализированной ресурсной базой.

Небольшая инициатива «Эко-театр» 5 лет успешно работала благодаря уникальному ресурсу: бесплатному помещению в цокольном этаже дома, предоставленному другом-девелопером. Теперь дом продан, новый владелец помещение забирает. Команда, привыкшая к этой стабильности, не имеет навыков поиска других ресурсов, не имеет наработанных связей с администрацией, а её мероприятия были заточены под специфику этого пространства. Задание: напишите аналитическую записку «Аудит ресурсных рисков». Проанализируйте:

- 1) Какие ещё скрытые зависимости (помимо помещения) могли сформироваться у проекта?
- 2) Какой стратегической ошибкой в формировании ресурсной базы это является?
- 3) Разработайте план экстренных действий на первые 3 месяца после потери помещения и долгосрочную ресурсную стратегию на будущее.

Задание 7. Практическое задание

«Создание “банка” интеллектуальных ресурсов команды»

Цель: осознать и структурировать нематериальные активы команды как ключевой ресурс.

Проведите аудит своей учебной проектной группы (или вообразите себя командой реального проекта) как носителя интеллектуальных ресурсов. Создайте «Карту компетенций и активов» команды. В неё должны войти:

- 1) Экспертные знания членов команды (например, знание специфики работы с глухими детьми, навыки грантрайтинга).
- 2) Методические наработки (если есть).
- 3) Авторские продукты (сценарии, дизайн-макеты, исследовательские данные).
- 4) Доступ к уникальным информационным потокам или сообществам (личное знакомство с ключевыми экспертами, членство в профессиональных ассоциациях).
- 5) На основе карты сформулируйте, для решения каких типовых проектных задач ваша команда уже самодостаточна, а где ей критически необходимы внешние интеллектуальные ресурсы.

Задание 8. Практическое задание

«План диверсификации ресурсных потоков»

Цель: научиться планировать устойчивую ресурсную базу, избегающую зависимости от одного источника.

Спроектируйте ресурсную модель для проекта «Центр цифрового творчества для пожилых» на первые два года работы. Разработайте поэтапный план:

Этап 1 (Запуск, 0-6 мес.): Укажите 2-3 ключевых ресурса для старта и их источники (например, помещение — договор с библиотекой; оборудование — краудфандинг; специалисты — волонтеры из IT-компаний).

Этап 2 (Стабилизация, 7-18 мес.): Какие новые ресурсы и из каких новых источников необходимо привлечь, чтобы снизить риски? (Например, искать муниципальный грант для частичной оплаты труда координатора; наладить платные курсы для самокупаемости части расходов).

Этап 3 (Устойчивость, 19-24 мес.): Как должна выглядеть идеальная, сбалансированная ресурсная корзина к концу второго года? (Предложите целевое соотношение, на пример: 40%

— доходы от платных услуг, 30% — государственные гранты, 20% — корпоративное партнёрство, 10% — частные пожертвования). Аргументируйте, почему такая структура устойчива.

Задание 9. Практическое задание

«Этика ресурсного менеджмента: разработайте чек-лист»

Цель: сформулировать этические принципы работы с основными типами ресурсов, особенно человеческими.

На основе вопросов диспута создайте практический «Этический чек-лист руководителя проекта» для проверки решений, связанных с ресурсами. Чек-лист должен состоять из коротких вопросов по блокам:

1) Работа с волонтерами: (Пример: «Ясно ли я объяснил волонтеру его права, обязанности и то, что он не получит?», «Есть ли у волонтера возможность дать обратную связь и повлиять на процесс?»).

2) Принятие спонсорской помощи: («Соответствует ли миссия спонсора ценностям нашего проекта?», «Не нанесёт ли соглашение со спонсором репутационный ущерб проекту?»).

3) Использование ресурсов сообщества: («Оставляем ли мы сообществу что-то ценное после завершения проекта, кроме отчёта?», «Не эксплуатируем ли мы доверие или энтузиазм местных активистов?»).

4) Распределение внутренних ресурсов (времени, сил команды): («Реалистичен ли дедлайн с учётом человеческих возможностей?», «Есть ли в плане время на отдых и ошибки?»). Составьте по 2-3 вопроса на каждый блок.

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 1 – ПРОЕКТНОЕ ЗАДАНИЕ «ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ» (РАЗДЕЛ 6.4.1 РПД)

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 17-18

ТЕМА 13. МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Количество часов - 4 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Технология разработки социокультурного проекта описывает этапы как линейный алгоритм. Но реальный проект — живой процесс с откатами, непредвиденным и интуицией. Не является ли эта этапность (диагностика, концепция, план...) красивой, но далёкой от реальности теоретической схемой?

2. Где граница между глубоким диагностическим анализом (информационно-аналитический этап) и «параличом анализа», когда команда боится перейти к действиям, постоянно находя новые нюансы проблемы?

3. Детально проработанная концепция задаёт рамки. Не убивает ли она этим спонтанную креативность и гибкость на дальнейших этапах реализации, когда на месте могут открыться новые возможности?

4. Как отличить реализацию уникального проекта от налаживания регулярной работы? Если проект успешен, не должен ли он плавно перетекать в рутину, и значит ли это, что проект «умер»?

5. Непрерывный контроль необходим для соблюдения плана. Но не демотивирует ли он команду и партнёров, создавая атмосферу недоверия и убивая инициативу? Как найти баланс?

6. Яркое, «продающее» название привлекает внимание, но может исказить суть. А точное, но скучное название останется незамеченным. Можно ли одним названием решить обе задачи? Что важнее на старте?

7. Как выбор формы на этапе концепции предопределяет все дальнейшие шаги, ограничивает аудиторию и каналы коммуникации? Можно ли в ходе реализации радикально поменять форму, не меняя цели?

8. SWOT фиксирует ситуацию на момент планирования. Но в динамичном социокультурном контексте возможности могут превратиться в угрозы за неделю. Как сделать SWOT «живым» инструментом, а не формальным списком в заявке?

9. Детальный анализ рисков (финансовых, репутационных, организационных) может напугать команду и заказчика до такой степени, что от проекта откажутся. Как обсуждать риски честно, но не деструктивно?

10. Жёсткий план (Гантт) обеспечивает дисциплину, но делает проект негибким. Слишком свободный план ведёт к хаосу. Существует ли «гибкий» подход к планированию для социокультурных проектов, или это удел IT?

11. Должен ли детальный план действий составлять один лидер-проектировщик или рождаться в командной работе? Не теряется ли при коллективном планировании стратегическая целостность?

12. Краткое описание проекта нужно и заказчику, и команде, и аудитории. Можно ли создать один текст для всех? Или это всегда три разных нарратива: финансово-отчётный, мотивационный и рекламный?

13. Кто и по каким критериям принимает решение, что диагностика завершена и можно переходить к концепции, что концепция утверждена и можно планировать? Существует ли формальный «шлюз» между этапами в неформальных проектах?

14. Реализация требует не только культурологов, но и юристов, smm-менеджеров, бухгалтеров. Как интегрировать их в проектную логику, чтобы они были соратниками, а не «обслуживающим персоналом»?

15. Общение с аудиторией, партнёрами, СМИ — это не просто сопровождение, а часть механизма реализации. Может ли плохо выстроенная коммуникация «испортить» технически безупречный проект?

16. Заказчик, согласовавший концепцию, начинает вносить правки уже на этапе реализации. Это естественный процесс согласования или подрыв автономии проектировщика? Где проходит граница?

17. Часто проектная команда должна реализовывать действия, требующие решений от структур, которым она не подчиняется (например, согласовать установку объекта в публичном пространстве). Как реализовывать проект, не имея формальной власти?

18. Есть ли место для осознанной, управляемой импровизации в жёсткой технологической цепочке этапов? Или любое отклонение от плана — это провал менеджмента?

19. Механизм реализации предполагает точку остановки. Но что происходит с налаженными связями, привлечённой аудиторией, ожиданиями партнёров после этой остановки? Является ли грамотное «закрытие» проекта частью его реализации?

20. Можно ли считать проект успешно реализованным, если все действия выполнены по плану, но цель не достигнута (например, фестиваль прошёл, но связи в сообществе не укрепились)? Что важнее: процесс или результат?

Задание 2. Практическое задание.

«От идеи к конкретным этапам»

Цель: научиться разбивать общую идею на последовательные, логически связанные этапы реализации.

Дана идея: «Создать в городском парке интерактивную арт-зону, где дети могут создавать временные произведения из природных материалов». Идея кажется цельной, но для

реализации её нужно разобрать. Разработайте «Дорожную карту первых шагов», детализируя первые три ключевых этапа из общей технологии:

1) Информационно-аналитический этап: составьте чек-лист из 7-10 конкретных вопросов и действий для анализа (например, «Выяснить, кто администратор парка и какова процедура согласования активностей», «Провести 2 наблюдения в выходные, чтобы определить самые оживлённые и безопасные места», «Опросить 10 родителей о их отношении к подобным активностям»).

2) Концептуальный этап: на основе гипотетических ответов из п.1 предложите 2 разные формы реализации (например, форма А: еженедельные мастер-классы с художником; форма Б: постоянная само обслуживаемая зона с инструкциями). Кратко обоснуйте сильные и слабые стороны каждой.

3) Проектно-планирующий этап: для одной выбранной формы составьте перечень первых 5 конкретных действий для запуска пилота (например, «1. Получить устное одобрение администрации парка на пробное мероприятие. 2. Найти художника-волонтера...»).

Задание 3. Практическое задание.

«SWOT в динамике: сценарий развития событий»

Цель: Научить использовать SWOT-анализ не как статичную таблицу, а как инструмент для моделирования развития проекта.

Для проекта «Ночная экскурсия-квест по историческому центру для студентов» проведите SWOT-анализ. Классический SWOT: заполните таблицу (по 2-3 пункта в каждом квадранте). Сильные стороны (S) и слабости (W) — внутренние; возможности (O) и угрозы (T) — внешние.

Стратегические комбинации: сформулируйте по одной стратегии, используя пары:

1) S+O: как использовать сильные стороны, чтобы воспользоваться возможностями?

2) W+O: как преодолеть слабости, используя возможности?

3) S+T: как использовать сильные стороны, чтобы минимизировать угрозы?

4) W+T: как бороться со слабостями, чтобы избежать угроз? (это самая проблемная зона).

Выберите одну наиболее вероятную угрозу (T). Опишите короткий сценарий (5-7 шагов), как эта угроза может реализоваться и повлиять на механизм реализации. Затем, используя одну из стратегий (предпочтительно S+T), предложите план упреждающих действий (2-3 шага), который нужно заложить в механизм реализации сейчас, чтобы смягчить последствия.

Задание 4. Практическое задание.

«Разработка инструкции по рискам»

Цель: научить переводить абстрактные риски в конкретные, понятные для команды инструкции на случай ЧП.

Спроектируйте «Памятку по управлению рисками» для конкретного этапа реализации проекта «Передвижной летний кинотеатр во дворах». Этап: «Проведение кинопоказа».

Задание: создайте таблицу для трёх наиболее вероятных рисков на этом этапе. Для каждого риска укажите:

- риск (формулировка, например, «Внезапный сильный дождь за 30 минут до начала»).

- признак («триггер»), по которому становится ясно, что риск реализуется (например, «Поступило штормовое предупреждение от МЧС»).

- действия ответственного (алгоритм): чёткая последовательность шагов (например, «1. Оповестить зрителей через группу в Мах. 2. Перенести оборудование в заранее согласованное крытое место (подъезд клуба). 3. Вывесить объявление на месте. 4. Объявить новый срок»).

- выявить необходимые ресурсы, которые должны быть наготове (например, «Заранее заготовленные тексты сообщений, контакты ответственного в клубе, переносное освещение»).

Задание 5. Практическое задание.

«Написание сценария событий»

Цель: освоить навык интеграции логики этапов, конкретных действий и коммуникации в единый «сценарий» реализации.

Вместо сухой таблицы Ганта создайте «Сценарий реализации первого месяца» для проекта «Запуск краеведческого подкаста силами библиотеки». Задание: напишите текст в форме сценария или повествования. Он должен включать:

1) Хронологию (неделя 1, неделя 2...).

2) «Сцены» — ключевые события-действия (например, «Сцена 1: Совещание проектной группы. Результат: распределены роли (ведущий, звукорежиссёр, редактор), утверждена тема первых трёх выпусков»).

3) «Действующих лиц» — кто что делает.

4) «Реквизит» — какие ресурсы (материальные, интеллектуальные) используются на этом шаге.

5) «Диалоги» — ключевые коммуникационные задачи (с кем и о чём нужно договориться на этой неделе).

6) «Контрольные точки» — по каким признакам мы поймём, что этап завершён успешно.

Задание 6. Практическое задание.

«Принятие решений в ходе реализации»

Цель: отработать навык оперативного перепланирования и принятия решений в условиях сбоя механизма реализации.

Разыграйте ситуацию. Вы в середине реализации проекта «Фестиваль уличной еды от местных производителей». За неделю до события:

Сбой 1: главный спонсор отзывает 40% финансирования.

Сбой 2: муниципалитет ужесточает требования к безопасности, требуя дополнительное ограждение, которого нет в смете.

Что сделать: Проведите «экстренное совещание» (в виде ролевой игры). Необходимо:

- оценить ущерб: какие конкретные элементы механизма (действия, закупки, контракты) это затрагивает?

- предложите 3 возможных стратегии (на пример: А) Упростить программу и договориться с оставшимися участниками. Б) Срочно запустить краудфандинг. В) Обратиться к другому партнёру с предложением о бартере).

- принять решение: выберите одну стратегию и распишите новый, скорректированный план действий на оставшуюся неделю, указав, кто, что и к какому сроку делает.

Задание 7. Практическое задание.

«Мониторинг и корректировка проекта»

Цель: сформировать навык рефлексии и документирования процесса реализации для целей контроля и последующего анализа.

Разработайте «Форму дневника/отчёта о ходе реализации» для еженедельного заполнения координатором проекта. Данная форма должна быть практичной и включать:

- факт выполнения: что из плана было сделано на этой неделе?

- отклонения: что пошло не так, не по плану или лучше плана? Почему?

- показатели: какие количественные и качественные индикаторы (не только финансовые!) можно зафиксировать? (Например, «число привлечённых волонтеров»,

«тональность комментариев в социальных сетях», «количество нерешённых организационных вопросов»).

- выявленные риски: какие новые проблемы или угрозы стали видны?
- решение о корректировке: какое одно ключевое решение по изменению следующих шагов принято на основе этой недели? (Например, «Увеличить время на установку оборудования», «Поменять ответственного за коммуникацию с конкретным партнёром»).

Задание 8. Практическое задание.

«Выбор формы реализации: сравнительная матрица»

Цель: научиться принимать обоснованное решение о форме реализации, исходя из задач проекта и контекста, а не личных предпочтений.

Цель проекта — «Способствовать диалогу между вынужденными переселенцами и местными жителями в районе новостроек». Создайте сравнительную таблицу для трёх возможных форм реализации:

Форма А: Серия кулинарных мастер-классов («Кухни мира»).

Форма Б: Соседский клуб общения с приглашёнными психологами и юристами.

Форма В: Совместный художественный проект по благоустройству двора (инсталляция).

Критерии для сравнения в таблице:

- потенциал для неформального общения;
- затраты (ресурсы);
- скорость достижения видимого результата;
- риск отчуждения (может ли форма отпугнуть какую-то из групп?);
- устойчивость результата.

Заполните таблицу и сделайте вывод, какая форма является наиболее сбалансированной для начала работы по данной цели.

Задание 9. Практическое задание.

«Завершение проекта»

Цель: осмыслить завершение проекта как важнейший этап его реализации, от которого зависит долгосрочный эффект.

Спроектируйте «План завершения» для годового проекта «Школа экскурсоводов-волонтеров для краеведческого музея». Грант заканчивается, выпуск 20 подготовленных гидов состоялся. План должен включать действия по нескольким направлениям:

1) Работа с выпускниками: как передать их музею для дальнейшего взаимодействия? Нужно ли создать ассоциацию или чат для поддержки сообщества?

2) Работа с партнёрами (музеем): какой итоговый документ (рекомендации, регламент) передаётся музею для институционализации результатов? Нужно ли провести итоговое координационное совещание?

3) Работа с информационным полем: как красиво и содержательно «закрыть» информационную повестку проекта, поблагодарив всех и представив итоги?

4) Внутренние процедуры: какие формальные действия по закрытию финансовых, отчётных документов необходимо выполнить?

5) Рефлексия и архивация: как будет проведён «разбор полётов» внутри команды и где будут храниться методические наработки проекта для будущего использования?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 19-20

ТЕМА 14. РАЗРАБОТКА РЕКЛАМНОЙ КАМПАНИИ И МЕДИА-ПЛАНА ПРОДВИЖЕНИЯ ПРОЕКТА

Количество часов - 4 ч.

Содержание практического занятия - обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Мы продвигаем конкретный проект (фестиваль, клуб) или базовую ценность, которую он несёт (общение, творчество, память)? Что эффективнее в долгосрочной перспективе и что опаснее?

2. В рекламе аудитория — «потребитель». Но в социокультурном проекте она — потенциальный участник, волонтёр, соавтор. Как это меняет язык, каналы и цели коммуникации? Можно ли «на рекламировать» соучастие?

3. Формирование привлекательного имиджа проекта (модный, инновационный) может привлечь спонсоров и СМИ, но создать неверные ожидания у реальной аудитории. Где грань между грамотным позиционированием и введением в заблуждение?

4. Методы «внедрения информации в сознание» звучат манипулятивно. Где проходит этическая граница между профессиональным информированием, убеждением и манипуляцией общественным мнением в некоммерческой сфере?

5. Часто медиаплан делается для галочки в грантовой заявке («обеспечим 5 публикаций в СМИ»). Как сделать так, чтобы каждая оплаченная (или неоплаченная) публикация реально работала на цели проекта, а не на статистику?

6. Для некоммерческого проекта платная реклама часто недоступна. Значит ли это, что его продвижение обречено на кустарщину? Можно ли выстроить системный медиаплан, опираясь только на PR, коллаборации и SMM?

7. Бриф обычно пишут для внешнего подрядчика (рекламного агентства). А нужен ли внутренний бриф для команды проекта? Что в нём должно быть, чтобы все говорили об одном и том же?

8. Можно ли создать информационный повод искусственно (например, «круглый стол на тему...») или важнее уметь видеть и использовать естественные поводы, которые уже есть в жизни сообщества? Что выглядит искреннее?

9. Классический медиаплан предполагает заблаговременность. Но многие социокультурные проекты живут в режиме «вчера придумали — завтра нужно анонсировать». Существуют ли технологии быстрого продвижения?

10. Социальные сети — ключевой канал. Но часто страница проекта превращается в доску анонсов. Как построить диалог, вовлечь в обсуждение, сделать социальные сети частью проектного механизма, а не рупором?

11. Как оценить эффективность продвижения некоммерческого проекта? По охвату и лайкам? По количеству пришедших? А как измерить, изменились ли благодаря кампании установки, повысился ли уровень доверия в сообществе?

12. Как рекламировать проект для аудитории, которая изначально не заинтересована или даже враждебна (например, проект по интеграции мигрантов для скептически настроенных местных жителей)? Возможно ли это в принципе или нужно менять цель проекта?

13. Как найти язык, который будет одинаково уважителен к теме, понятен аудитории и не вызовет отторжения у СМИ? Можно ли быть одновременно глубоким и популярным?

14. Традиционный пресс-релиз часто пишется по шаблону и отправляется в пустоту. Что должно быть в современном пресс-материале, чтобы его действительно прочитал журналист и захотел сделать материал?

15. Организация пресс-тура, пресс-конференции — это создание «искусственной» реальности для медиа. Не приводит ли это к тому, что журналисты видят только парадную сторону проекта, упуская его суть и проблемы?

16. Поощрение аудитории создавать контент о проекте (фото, отзывы, истории) — мощный инструмент. Но как быть с риском негативного или некачественного «послания»? Не потеряем ли мы контроль над нарративом?

17. Что цепляет сильнее: рассказ о глобальных целях проекта или личная история одного его участника? Как совмещать эти два уровня в коммуникации?

18. Любое публичное продвижение может вызвать волну критики и негатива. Как быть к этому готовым? Игнорировать, удалять, вступать в полемику? Может ли «хейт» быть полезен?

19. Активная рекламная кампания требует времени и сил, которые отнимаются у содержательной работы. Как не допустить, чтобы команда превратилась в отдел маркетинга, забыв о сути проекта?

20. Медиаплан часто заточен на пиковое событие (открытие, премьера). Что делать после? Как поддерживать долгий, «ровный» интерес к проекту, который длится месяцами (например, к регулярному клубу или образовательному курсу)?

Задание 2. Практическое задание

«От целевой аудитории к креативной концепции»

Цель: связать глубокий анализ аудитории с выбором тона, стиля и ключевого сообщения для продвижения.

Для проекта «Вечерние краеведческие прогулки для молодых родителей с колясками» проведите сегментацию аудитории и разработайте креативную концепцию продвижения. Задание:

1) Составьте портрет аудитории: опишите не «молодых родителей», а 2-3 конкретных психологических портрета (например, «Мария, 30 лет, в декрете, скучает по интеллектуальному общению, ищет новые места в городе» и «Алексей, 33 года, активный отец, хочет проводить время с ребёнком с пользой, устал от детских площадок»). Выявите их ключевые страхи и ценности.

2) Определите ключевое сообщение: сформулируйте для каждого портрета по одному ключевому сообщению, которое отвечает на их потребность и снимает барьер. (Например, для Марии: «Встречайте единомышленников, пока малыш спит в коляске. Новый взгляд на привычный город». Для Алексея: «Прогулка для пап: история, которую вы расскажете сыну»).

3) Креативная оболочка: предложите название для самой серии прогулок и визуальную метафору/образ для рекламных материалов, которые будут работать на обе аудитории.

Задание 3. Практическое задание

«Разработка брифа на продвижение для внешнего подрядчика»

Цель: научиться чётко и структурировано формулировать задачу для специалистов по коммуникациям.

Вы — руководитель проекта «Создание тактильной карты исторического центра для незрячих людей». Вам нужно заказать разработку рекламной кампании у специалиста. Составьте детальный бриф, включающий:

1) Цель кампании (не «проинформировать», а, например, «привлечь к участию в тестировании карты 15 незрячих горожан и собрать 30 волонтеров для её распространения»).

2) Целевая аудитория (основная и вторичная – напр., незрячие и слабовидящие люди + волонтеры + потенциальные спонсоры).

3) Ключевое сообщение и уникальное предложение (УТП).

4) Бюджет (условный, с указанием, что можно/нельзя).

5) Ключевые показатели эффективности (KPI).

6) Сроки (этапы).

7) Существующие активы (сайт, социальные сети, контакты в сообществах).

Задание 4. Практическое задание

«Медиаплан с нулевым бюджетом»

Цель: освоить навык стратегического планирования продвижения, не полагаясь на платную рекламу.

Для проекта «Соседский книжный клуб во дворе» (встречи раз в две недели) разработайте медиаплан на первые 3 месяца. Создайте таблицу-календарь, где по неделям распишите:

- 1) Канал продвижения (местная группа в VK, Instagram-аккаунт инициатора, чат дома, листовки на подъездах, сарафанное радио через дворовых активистов).
- 2) Контент-план (что и когда публиковать: анонс первой встречи с опросом «Какую книгу обсудим?», истории в Вк с подготовкой места, пост-отчёт после встречи с фото и цитатами, объявление о следующей встрече).
- 3) Информационные поводы (не только «анонс встречи», но и «интервью с самым старшим участником клуба», «подборка книг о нашем районе», «фото-история одной книги, которую передают из рук в руки»).
- 4) Ответственного за каждый пункт.

Задание 5. Практическое задание

«Создание пресс-информации для СМИ»

Цель: научиться готовить профессиональный пакет информации для журналистов, повышающий шансы на публикацию.

Задача: Подготовить информацию для запуска проекта «Устная история завода: архив интервью с ветеранами предприятия». В пакет должны войти:

- основной пресс-релиз с ярким заголовком, лидом (первый абзац, отвечающий на вопросы: кто, что, где, когда, почему), цитатой руководителя проекта, контактами;
- факт-лист — таблица с самой важной информацией в сухом виде: название проекта, организатор, сроки, цели, партнёры, сайт/социальные сети;
- биография/справка об организации-исполнителе;
- список тем для возможных статей (3-4 идеи, которые могут заинтересовать редакцию: например, «Как цифровой архив меняет память о заводе?», «Истории трёх женщин-работниц в „мужской“ профессии»).

Задание 6. Практическое задание

«Кризисный коммуникационный план»

Цель: научиться предвидеть и готовить реакцию на негативные ситуации, связанные с продвижением или содержанием проекта.

Для проекта «Фестиваль стрит-арта в промышленной зоне» смоделируйте кризисную ситуацию и разработайте план реагирования. После анонса фестиваля в местном паблике разворачивается волна негатива: комментаторы пишут, что «это вандализм», «испортят и без того убогий вид», «привлечёт нежелательную публику». Напишите план действий на первые 72 часа:

- 1) Мониторинг: кто и как отслеживает негатив?
- 2) Решение об ответе: отвечать ли публично? Если да, то где (в тех же комментариях, отдельным постом)?
- 3) Подготовка позиции: сформулируйте текст официального ответа от имени организаторов (спокойный, аргументированный, без агрессии). Включите в него: признание права на мнение, факты (разрешённые стены, участие признанных художников), переформулировку цели («не закрасить, а оживить»), приглашение к диалогу.
- 4) Работа с лояльной аудиторией: нужно ли мобилизовать сторонников для аргументированных комментариев?
- 5) Эскалация: при каких условиях (угрозы, клевета) план меняется и подключается юрист?

Задание 7. Практическое задание

«Отчёт по итогам кампании»

Цель: научиться собирать данные, анализировать их и делать выводы об эффективности продвижения.

Смоделируйте завершение рекламной кампании для набора на бесплатный курс «Цифровая грамотность для пенсионеров» (было 30 мест). Напишите аналитическую записку, включающую:

1) Цели и фактические результаты: Запланировали 50 заявок – получили 90. Набрали 30 участников. Охват в социальных сетях и др.

2) Анализ каналов: из каких каналов пришло больше всего заявок (социальные сети, районная газета, сарафанное радио через советы ветеранов)? Какой контент (пост, статья, листовка) сработал лучше всего и почему (гипотеза)?

3) Качественные инсайты: какие неожиданные отзывы или вопросы были от аудитории? Что это говорит о восприятии проекта?

4) Выводы и рекомендации: на что сделать ставку в продвижении следующего потока? От какого канала или формата можно отказаться? Какую новую целевую аудиторию увидели?

Задание 8. Практическое задание

«Продвижение через партнёрства»

Цель: освоить стратегию усиливающего продвижения через сотрудничество с непрямыми партнёрами.

Для проекта «Кафе с литературными вечерами в антикафе» разработайте план партнёрских коллабораций на первый месяц. Составьте список из 5-7 потенциальных партнёров, которые не являются прямыми конкурентами, но имеют доступ к вашей ЦА. Для каждого укажите:

1) Партнёр (например, независимый книжный магазин, городской поэтический слэм, блогер-обозреватель книг, университетская кафедра литературы, кофейня по соседству).

2) Предложение для партнёра (что вы даёте: площадку для презентации, аудиторию, контент для их социальных сетей, кросс-анонс).

3) Запрос к партнёру (что вы просите: разместить анонсы, предоставить книги для розыгрыша, выступить экспертом, дать скидку их клиентам на ваше мероприятие).

4) Ожидаемый эффект (расширение аудитории, повышение надёжности, экономия на рекламе и др.).

Задание 9. Практическое задание

«Создание контента, который вовлекает»

Цель: научиться создавать не просто анонсирующий, а вовлекающий контент, который стимулирует диалог и участие до начала проекта.

Задача: разработайте контент-план для запуска страницы в социальных сетях проекта «Соседский огород на пустыре: от идеи до урожая». Цель — собрать первую встречу инициативной группы. Предложите 5 типов постов, которые нужно опубликовать до анонса собрания:

1) Пост-«разведка» (опрос: «Хотели бы вы иметь соседский огород?»).

2) Пост-вдохновение (примеры успешных огородов в других городах с фото).

3) Пост-«присмотрись» (фото потенциального пустыря с вопросом: «Что могло бы здесь быть?»).

4) Пост-экспертный (короткое интервью с агрономом о том, что легко выращивать в нашем климате).

5) Пост-призыв к действию (собственно, анонс первой встречи, но уже для подогретой аудитории). Для каждого типа укажите: цель поста, формат (опрос, видео и

др.), призыв к действию.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 21

ТЕМА 15. ИГРОВЫЕ МЕТОДЫ СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, решение, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Деловая игра моделирует реальность, но в ней действуют игровые роли и правила. Не создаёт ли это опасность того, что найденные в «песочнице» игры решения окажутся красивыми, но нежизнеспособными в реальном контексте, где нет игровых условностей и есть настоящие конфликты интересов?

2. Принципы игрового проектирования включают «коллективную ответственность» и «системность». Но игра по своей природе предполагает свободу и спонтанность. Не убивает ли попытка через игру управляемо прийти к проекту её главное преимущество — непредсказуемость творческого результата?

3. Создание в игре специальных оппозиционных групп для «напряжённой» коммуникации — это мощный инструмент. Но не является ли это манипуляцией участниками, навязыванием им конфликта, которого в реальности может и не быть?

4. Организатор игры должен обеспечивать процесс, не навязывая содержания. Но на практике именно он задаёт рамки, правила, распределяет роли. Насколько его собственная картина мира и желаемый результат незримо определяют итог игры?

5. Игра должна быть не оторвана от реальности. Но если игра слишком «реалистична» (например, с участием реальных чиновников и активистов), не превращается ли она просто в ещё одно совещание с элементами игры, теряя свой трансформирующий потенциал?

6. Инновационные игры требуют подготовки участников, особой атмосферы (часто выездной), много времени. Это делает их инструментом для профессионалов и управленцев. Можно ли адаптировать глубину игрового проектирования для включения в процесс рядовых жителей, неподготовленной молодёжи? Или игра для них — это уже что-то другое (квест, городская игра)?

7. Главным результатом игрового проектирования часто считается некий документ — концепция, модель. Но не является ли более ценным результатом сам процесс: изменение отношений между участниками, рождение новых сетевых связей, снятие барьеров в общении? Как это «мягкое» наследие игры зафиксировать и использовать?

8. В игре люди могут раскрываться, говорить то, о чём молчат в жизни, примерять чужие роли. Насколько этично использовать эту уязвимость и открытость для извлечения проектных идей? Где граница между исследованием и вторжением в личное пространство под видом игры?

9. Интенсивные многочасовые игры (погружения по 12-14 часов) могут приводить к эмоциональному выгоранию участников и игротехников. Не является ли такая форма жестокой по отношению к человеку, оправдываемой «высокой целью» проектирования? Есть ли гуманные альтернативы?

10. Не становится ли увлечение игровыми методами (проведение игр, тренингов и др.) удобным способом для организаторов и власти имитировать бурную деятельность и широкое участие, откладывая реальные, часто трудные и конфликтные шаги по реализации?

Задание 2. Практическое задание

«Разработка игрового протокола для решения локального конфликта»

Цель: освоить логику построения игры как инструмента для решения конкретной, острой проектной задачи — конфликта интересов.

В сквере, где исторически гуляют мамы с детьми и пожилые люди, молодёжь хочет организовать площадку для воркаута. Конфликт нарастает: взаимные жалобы, вандализм. Вам нужно спроектировать однодневную деловую игру для 15 участников (по 5 от каждой группы + представитель организатора):

1) Сформулируйте не цель «примирить», а игровую задачу более высокого порядка (например, «совместно спроектировать новую функциональную модель сквера, в которой есть место для потребностей всех трёх групп»).

2) Позиционно-ролевая структура: распределите роли внутри команд. Помимо «представителя интересов», добавьте специальные игровые роли: «Архитектор/дизайнер», «Социолог», «Эколог», «Экономист». Это заставит взглянуть на проблему под новым углом.

3) Игровая механика и этапы: предложите 3-4 последовательных этапа игры (на пример: 1. «Карта боли и радости» — каждая группа отмечает на плане сквера проблемные и любимые места. 2. «Обмен ролями» — группы получают задачу защитить интересы другой стороны. 3. «Конструкторское бюро» — в смешанных группах создать макет/схему идеального сквера. 4. «Публичная защита» и голосование).

4) Ожидаемый продукт: что должно стать материальным итогом игры? (Например, не просто «договорённость», а коллективно созданный эскиз-проект сквера с пояснениями, который будет передан местным властям).

Задание 3. Практическое задание

«Анализ и адаптация принципов игрового проектирования»

Цель: глубоко разобраться в абстрактных принципах, переведя их в практические правила и приёмы для конкретного случая.

Выберите три из перечисленных принципов игрового проектирования в лекционном материале (например, принцип сопряжения интересов, принцип оппозиционности, принцип само проектирования). Составьте аналитическую таблицу, указав в столбцах:

1) Суть принципа: дайте своё краткое толкование.

2) Как это выглядит на практике? Опишите 2-3 конкретных игротехнических приёма или правила, которые реализуют этот принцип. (Например, для «оппозиционности»: Приём «Адвокат дьявола» — назначение в каждой группе человека, чья задача — находить слабые места в предложениях своей же команды; Правило «Обязательный контраргумент» — перед поддержкой любой идеи необходимо высказать один веский довод против неё).

3) Риски искажения: что может пойти не так, если этот принцип применить формально или чрезмерно? (Для «оппозиционности» — риск превратить дискуссию в деструктивный спор, вызвать личную неприязнь).

4) Адаптация для молодёжной аудитории: как можно адаптировать этот принцип для игры с подростками 14-17 лет, которым может быть чужд формат классической деловой игры? (Например, превратить «оппозиционность» в элемент соревнования между командами-разработчиками или в суд над проектами).

Задание 4. Практическое задание

«Проектирование «легкой» городской игры для вовлечения жителей»

Цель: создать проект игры, направленной не на глубокое проектирование экспертами, а на массовое вовлечение и сбор данных от горожан.

Разработайте концепцию городской игры-квеста «Тайны нашего района», целью которой является не развлечение, а сбор исторических фактов, легенд, проблемных точек и идей для улучшения района от его жителей. Наполните следующий сценарий игры:

1) Механика и сюжет: предложите интересный сюжет (например, поиск «капсулы времени», оставленной строителями района) и механики (прохождение точек по карте, выполнение заданий, использование мобильного приложения или чат-бота).

2) Проективные задания: в задания на точках включите вопросы, которые собирают информацию для проектирования. На пример: «Сфотографируйте самое неудачное, на ваш

взгляд, место на этой улице и предложите, как его исправить одним предложением»; «Расспросите местного магазинщика, что было здесь 20 лет назад, и запишите один факт».

3) Сбор и обработка данных: предложите, как собранный игроками контент (фото, тексты, аудио) будет структурироваться, анализироваться и превращаться в материал для будущего социокультурного проекта. Кто и как это будет делать?

4) Мотивация участников: что получают участники, кроме удовольствия? (Идея: лучшие предложения и находки войдут в реальный «Народный путеводитель по району», который будет издан).

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 22

ТЕМА 16. БЮДЖЕТИРОВАНИЕ И ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Детальный бюджет — это прогноз и сценарий расходов. Но в реальности цены меняются, возникают незапланированные статьи. Насколько жёстко нужно следовать утверждённой смете в ущерб оперативной эффективности? Где граница между финансовой дисциплиной и здравым смыслом?

2. В бюджетах редко учитываются «косвенные затраты»: износ собственного оборудования, коммунальные платежи за помещение, время сотрудников на администрирование. Не является ли требование фондов покрывать эти расходы за счёт «софинансирования» скрытой формой эксплуатации ресурсов учреждения?

3. Требование софинансирования (10-30% от бюджета) призвано доказать заинтересованность заявителя. Но для «стартапа» или учреждения из депрессивного региона найти эти деньги почти невозможно. Не создаёт ли этот принцип замкнутый круг, где деньги получают те, у кого они уже есть?

4. Грантодатели требуют предельно детализированной сметы, чтобы контролировать расходы. Но не убивает ли это доверие и гибкость проекта? Может ли быть эффективной модель «блочного» или «доверительного» финансирования под общие цели в социокультурной сфере?

5. Активный поиск спонсоров (фандрайзинг) требует времени и усилий, которые отнимаются у содержательной работы. Не рискует ли команда превратиться в «вечных попрошайек», подстраивая свои проекты под сиюминутные интересы доноров и теряя собственную стратегическую линию?

6. Разработка спонсорских пакетов (бронза, серебро, золото) — стандартная практика. Но не превращает ли это сотрудничество в простую покупку рекламы, где культурный проект — всего лишь носитель логотипа, а не равноправный партнёр?

7. Зарабатывая деньги на платных услугах (мастер-классы, кафе, мерч), проект может стать финансово устойчивым. Но не приведёт ли эта коммерциализация к смене приоритетов: от служения миссии — к обслуживанию платёжеспособной аудитории?

8. Финансовая отчётность — обязательное условие. Но нужно ли публиковать детальный бюджет для всех? Не станет ли это поводом для спекуляций («почему столько на канцелярию?») и не отпугнёт ли потенциальных партнёров, которые не хотят, чтобы их вклад детально обсуждался?

9. Гранты и бюджеты чаще выделяются на конкретные мероприятия (фестивали, выставки), а не на развитие инфраструктуры, обучение кадров или рутинную операционную деятельность. Не обрекает ли это сферу на хронический «административный голод» и текучку кадров?

10. Возможна ли ситуация, когда проект должен отказаться от финансирования (гранта, спонсорских средств) по этическим соображениям? Например, если источник денег

сомнителен, или условия финансирования противоречат миссии проекта. Насколько реалистичен такой отказ в современных условиях?

Задание 2. Практическое задание

«Расшифровка и защита бюджетной статьи»

Цель: научиться не просто составлять смету, но и убедительно обосновывать каждую её статью для грантодателя, видя в ней не просто затраты, а инвестиции в результат.

Возьмите 3 типовые и часто критикуемые статьи бюджета социокультурного проекта:

- оплата труда координатора проекта (не как «зарплата», а как «гонорар эксперта»);
- приобретение расходных материалов (краски, бумага, фурнитура);
- организация фуршета/кофе-брейка для участников мероприятия.

Составьте таблицу-обоснование:

- 1) Стандартная формулировка: как эти статьи обычно выглядят в смете (кратко).
- 2) Расшифровка для грантодателя: переформулируйте каждую статью, объясняя её вклад в достижение цели проекта. На пример: «Оплата труда координатора» - «Обеспечение профессионального управления процессом, включая коммуникацию с 20 волонтерами и 5 партнёрами, что является ключевым условием для создания качественного итогового продукта».

3) Ответ на возможные возражения: предположите, какой критический вопрос может задать эксперт фонда по каждой статье (например, по фуршету: «Это лишняя трата, участники могут поесть дома»), и подготовьте на него аргументированный ответ (например, «Кофе-брейк — это не еда, а запланированный элемент неформального общения, который на 40% повышает вероятность установления долгосрочных связей между участниками из разных групп»).

Задание 3. Практическое задание

«Разработка многоуровневого спонсорского пакета для гибридного события»

Цель: освоить технологию создания гибкого предложения для коммерческих партнёров, которое предлагает не просто размещение логотипа, а реальное включение в ценности проекта.

Разработайте спонсорский пакет для фестиваля экологического кино и ярмарки «ЭкоПолис». Задание:

1) Кратко (5-7 строк) сформулируйте, какие ценности (не темы) продвигает фестиваль (устойчивость, осознанность, сообщество).

2) Аудитория фестиваля: опишите её не статистически, а как целевую аудиторию для бизнеса (например, «семьи с детьми, сознательные горожане 25-45 лет, активные в социальных сетях, лояльные к локальным и „зелёным“ брендам»).

3) Уровни партнёрства: создайте 3 уровня: партнёр-инноватор, эко-друг, информационный партнёр. Для каждого уровня укажите:

- взнос (деньги или натуральный, например, предоставление продукции);
- базовые опции (размещение логотипов);
- эксклюзивные/креативные опции, которые дают партнёру смысловую выгоду (например, для местной пекарни: «Проведение мастер-класса „Хлеб из остатков“ на нашей сцене»; для IT-компании: «Организация зоны с зарядными станциями на солнечных панелях с вашим брендингом»).

4) Ключевое сообщение: сформулируйте итоговый слоган-призыв для партнёра, на пример: «Станьте не спонсором, а частью экосистемы будущего нашего города».

Задание 4. Практическое задание

«Стратегический аудит источников финансирования для долгосрочного проекта»

Цель: научиться планировать финансовую устойчивость не на один грантовый цикл, а на несколько лет, диверсифицируя источники.

Спроектируйте 3-летнюю финансовую стратегию для центра «Творческие мастерские для взрослых (гончарное дело, столярка и пр.)», который только открывается. Разработайте дорожную карту:

Год 1. Запуск: определите 2-3 ключевых источника для старта (например, муниципальный грант на оборудование, краудфандинг на ремонт, предпродажа первых абонементов). Опишите риски каждого.

Год 2. Стабилизация: какие новые источники должны появиться? (Например, корпоративные заказы на проведение тимбилдингов, партнёрство с дизайн-школой, подача заявки в крупный частный фонд). Как доходы от платных услуг должны измениться?

Год 3. Устойчивость: какой должна быть целевая структура доходов к концу третьего года? (Предложите модель, на пример: 50% — регулярные доходы от платных услуг и абонементов, 20% — корпоративные программы, 15% — гранты, 10% — спонсорство, 5% — продажа изделий). Обоснуйте, почему эта модель устойчива.

Сформулируйте главный финансовый принцип, который должен соблюдаться на всех этапах (например, «Ни один источник не должен превышать 40% общего бюджета за год»).

Задание 5. Практическое задание

«Кейс: принятие сложного финансового решения»

Цель: отработать навык анализа и принятия стратегического решения в условиях финансового и этического конфликта.

Ваш успешный театральный проект для подростков получил два предложения о финансировании на следующий сезон, принять можно только одно:

Предложение А: крупный грант от международного фонда. Сумма покрывает все расходы. Условие: 70% участников нового набора должны составлять подростки из «уязвимых групп» (по формальным критериям фонда). Ваш текущий состав смешанный, и вы опасаетесь, что искусственный отбор разрушит сложившуюся атмосферу.

Предложение Б: спонсорский контракт с местной сетью фастфуда. Сумма меньше, покрывает 60% бюджета. Условие: провести три показательных выступления в торговых центрах сети с их активной рекламой. Это противоречит вашей эстетике «камерного лабораторного театра».

Примите и обоснуйте решение:

1) Анализ «за» и «против»: для каждого предложения распишите кратко: финансовые плюсы, операционные возможности, стратегические риски для миссии и команды.

2) Оценка нефинансовых последствий: как каждое решение может повлиять на: а) внутреннюю культуру проекта; б) его репутацию в профессиональной среде; в) отношения с текущей аудиторией?

Примите решение и дайте развёрнутое обоснование, почему в данной ситуации вы выбираете этот путь, даже если он финансово менее выгоден. Предложите альтернативный план действий на случай, если выбранный вами вариант не сработает (где искать недостающие 40%? как адаптировать программу?).

Универсальный принцип: сформулируйте на основе этого кейса собственное правило для принятия подобных решений в будущем.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 23-24

ТЕМА 17. ОФОРМЛЕНИЕ ПРОЕКТНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Проектная документация описывает будущий проект. Не создаёт ли красиво оформленный документ виртуальную реальность, которой команда потом вынуждена следовать, даже если в процессе реализации поняла, что есть лучший путь? Где грань между планом и догмой?

2. Информационная карта (паспорт) проекта — это сжатая суть. Кто её реальный читатель: эксперт фонда (который видит сотни таких) или потенциальный партнёр? Можно ли одной картой удовлетворить потребности обоих?

3. Краткая аннотация часто нужна для каталогов и баз данных. Но должна ли она быть сухой выжимкой или же, наоборот, эмоциональным «крючком», который заставляет захотеть узнать больше? Где баланс между форматом и вовлечением?

4. Классическая схема показывает подчинение. Но современные проекты часто работают как горизонтальные сети или временные команды. Как в документе отразить эту гибкую структуру, не потеряв ясности в ответственности?

5. Детальная смета — требование грантодателей. Но не становится ли её составление отдельным искусством («как красиво распределить затраты, чтобы всё сошлось и устроило проверяющих»), оторванным от реальной финансовой логики проекта?

6. В документации результаты часто формулируются как гарантированные. Но социокультурный проект работает с людьми, и 100% гарантий нет. Этично ли писать «мы улучшим социальный климат»? Не честнее ли формулировать результаты как проверяемые гипотезы?

7. Большой пакет приложений (статьи, письма поддержки, фото) создаёт впечатление основательности. Но эксперты часто не успевают их изучать. Какой минимально достаточный набор приложений действительно работает на доверие?

8. Резюме руководителя должно демонстрировать компетенции. Но что важнее: прошлые успехи в управлении или личная вовлечённость в проблематику проекта? Можно ли провалить проект с блестящим менеджером и можно ли выиграть с энтузиастом без опыта?

9. Детальный понедельный план в документах редко соответствует реальности. Может быть, эффективнее указывать не сроки, а вехи и ключевые зависимости между задачами? Какой формат плана действительно полезен команде?

10. В инновационном, быстро меняющемся проекте роли часто размыты, люди выполняют множество функций. Как прописать формальные инструкции, которые не закроют эту необходимую гибкость?

11. Наличие писем от администрации или известных людей повышает шансы. Но не выродилось ли это в формальность, когда организации подписывают десятки таких писем, не вникая в суть? Как сделать письмо поддержки действительно весомым?

12. Аккуратно оформленный, визуально приятный документ воспринимается лучше. Но не получается ли, что побеждает не лучший проект, а тот, у кого есть ресурсы на дизайнера? Где грань между презентабельностью и подменой сути формой?

13. Удобно, но убивает уникальность. Стоит ли следовать шаблону до буквы или иногда стоит его творчески нарушить, чтобы ярче донести идею? Рискнут ли эксперты поддержать «не формат»?

14. Один и тот же проект требует разных документов: для гранта — одна структура, для отчёта перед учредителем — другая, для внутреннего пользования команды — третья. Не является ли это признаком лицемерия? Или это нормальная адаптация языка под аудиторию?

15. Выиграв грант, команда часто забывает про свою же документацию. А зря: это рабочий план. Как вдохнуть жизнь в документ после победы, превратить его из «заявки» в «настоящую книгу проекта»?

16. Использование специальных терминов (фандрайзинг, SMM и пр.) показывает экспертизу, но может сделать документ непонятным для неспециалиста в комиссии. На кого ориентироваться?

17. Существует ли оптимальный объём проектной документации? Не является ли требование к детализации скрытой формой отбора «больших» организаций, у которых есть отдел грантрайтинга, против маленьких инициатив?

18. Всё подаётся онлайн. Но нужно ли распечатывать документ для внутренней работы? Меняет ли форма носителя (экран или бумага) восприятие и работу с планом?

19. Документация готовится на момент подачи. Но ситуация меняется. Как часто нужно пересматривать и актуализировать внутренние проектные документы (не отчёты!), чтобы они оставались полезными?

20. Является ли завершённый пакет документов финальной точкой в подготовке или, наоборот, точкой отсчёта для живого обсуждения, корректировок и старта реализации? Разное отношение рождает разные проектные культуры.

Задание 2. Практическое задание

«Создание „живой“ информационной карты проекта»

Цель: научиться создавать не шаблонный, а максимально наглядный и убедительный одностраничный «паспорт» проекта.

Разработайте инфографическую информационную карту для проекта «Школа городских исследователей для подростков». Карта должна уместиться на 1 странице А4. Используя принципы инфографики, визуально отобразите:

- 1) Проблему (цифру/короткий факт: «75% подростков района не знают его историю»).
- 2) Цель и образ результата (ключевое изменение + визуальный символ результата, например, значок «карта» или «выставка»).
- 3) Целевую аудиторию (стилизованные силуэты, не «подростки 14-17 лет», а «исследователь», «блогер», «начинающий краевед»).
- 4) Географию и сроки (стилизованная карта района + даты).
- 5) Бюджет в виде диаграммы (круговая или столбчатая, показывающая соотношение основных статей).
- 6) Ключевых партнёров (логотипы или названия).
- 7) Критерий: карта должна быть понятна и интересна.

Задание 3. Практическое задание

«Анализ и переработка слабых формулировок в проектной документации»

Цель: развить критический взгляд на типичные «слабые места» в текстах проектов и научиться их усиливать.

Вам дан отрывок из некачественно составленной проектной документации:

Название: «Проект».

Цель: улучшить культурную жизнь в районе.

Задачи:

- 1) Провести мероприятия.
- 2) Купить оборудование.
- 3) Создать хорошую атмосферу.

Ожидаемые результаты: людям будет хорошо. Они станут более культурными.

Задание:

1) Для каждого пункта (название, цель, каждая задача, результаты) дайте письменный вывод: почему это плохая формулировка (размыто, неконкретно, неизмеримо, нефокусированно).

2) Перепишите каждый пункт, сделав его конкретным, измеримым, ориентированным на действие и привязанным к контексту. Для цели используйте формулу «Что? Для кого? Как изменится их ситуация?». Для задач начните с глагола действия. Для результатов введите

количественные и качественные индикаторы.

3) Общий комментарий: сформулируйте 3 главных правила, которых вы придерживались при видоизменении проектной документации.

Задание 4. Практическое задание

«Разработка сметы с нуля и её защита»

Цель: освоить логику построения сметы не как списка расходов, а как обоснованной финансовой модели проекта.

Составьте детализированную смету для проекта «Издание тиража (500 экз.) иллюстрированного сборника местных городских легенд, собранных школьниками». Задание:

1) Создайте таблицу со столбцами: №, Статья расхода, Обоснование/расчёт (формула), Количество (ед.), Стоимость за ед. (руб.), Сумма (руб.). Внесите не менее 10 статей, включая прямые (верстка, печать) и косвенные (гонорар редактору, налоги).

2) Ключевое обоснование: выделите 3 самые «спорные» на ваш взгляд статьи (например, «гонорар художнику», «организация презентации», «непредвиденные расходы»). Для каждой напишите развёрнутое пояснение (3-4 предложения) для эксперта фонда, объясняющее, почему эта трата необходима для качества и результативности проекта, а не просто «чьё-то желание».

3) Сформулируйте главный принцип, которым вы руководствовались при распределении средств.

Задание 5. Практическое задание

«Создание пакета приложений»

Цель: научиться формировать не просто папку с файлами, а целенаправленный пакет доказательств, усиливающих заявку.

Подготовьте структурированный перечень и примеры приложений для проекта «Создание инклюзивной театральной студии «Диалог» для слабослышащих и слышащих подростков». Задание:

1) Структура папки: предложите логичную структуру папок/разделов для приложений (например, 01_Команда, 02_Партнёры и поддержка, 03_Исследование проблемы, 04_Визуальные материалы).

2) Конкретный контент: в каждом разделе укажите, какие конкретные документы вы поместите и какую задачу они решают. На пример:

- 01_Команда/Резюме режиссера.pdf (доказывает художественную компетентность).
- 02_Партнёры/Письмо от Общества глухих.jpg (доказывает востребованность и связи с сообществом).
- 03_Исследование/Статистика по инклюзии в регионе.pdf (доказывает актуальность).
- 04_Визуалы/Эскизы костюмов от участников воркшопа.png (доказывает наличие прототипа и вовлечённость).

3) Принцип отбора: сформулируйте правило: какой документ вы не станете прикладывать, даже если он есть, и почему (например, общие благодарственные письма не по теме, статьи о проекте в желтой прессе).

Задание 6. Практическое задание

«Конструирование организационной схемы для гибкой команды»

Цель: изобразить структуру управления нетривиального проекта, выходя за рамки классической пирамиды.

Изобразите организационную схему для сетевого фестиваля «Дни исторического наследия в малых городах области», который координирует одна организация, но в каждом городе есть своя локальная команда, привлекаются внешние эксперты и волонтеры. Задание:

1) Выбор формата: обоснуйте, какой тип схемы вы выбрали (сетевая диаграмма, схема с «хабом» или др.) и почему он лучше отражает суть этого проекта, чем иерархическая пирамида.

2) Создайте саму схему (от руки, в графическом редакторе или с помощью специальных сервисов). Обязательные элементы: центральный координационный орган, локальные команды, экспертный совет, группы волонтеров, ключевые партнёры. Покажите линии коммуникации и подотчётности (сплошные, пунктирные).

3) Легенда и пояснение: Дайте пояснение, как эта структура должна работать на практике: как принимаются решения, как происходит обмен информацией, кто за что отвечает.

Задание 7. Практическое задание

«Написание „сильного“ письма поддержки (от лица партнёра)»

Цель: понять, что делает письмо поддержки убедительным, и научиться его составлять.

Напишите текст письма поддержки от имени одного из ключевых партнёров для вымышленного проекта. Проект: «Мобильная ретро-кинотека для ветеранов и жителей отдалённых сёл района». Партнёр: «Центральная районная библиотека». Письмо должно:

- 1) Быть на бланке (условно).
- 2) Содержать конкретику: не «мы поддерживаем», а «мы предоставляем на безвозмездной основе помещение для хранения оборудования и проводим совместные информационные кампании в наших филиалах».
- 3) Обосновывать интерес партнёра: почему библиотеке это выгодно/важно? (Расширение аудитории, выполнение миссии по обслуживанию отдалённых территорий).
- 4) Содержать оценку проекта: кратко показать, что партнёр понимает суть и верит в его значимость.
- 5) Иметь контакты ответственного лица от партнёра.
- 6) Критерий: после прочтения письма у эксперта не должно остаться сомнений, что сотрудничество реально и значимо.

Задание 8. Практическое задание

«Разработка шаблона внутреннего рабочего документа проекта»

Цель: создать практический инструмент для оперативного управления, а не для отчёта.

Разработайте шаблон «Еженедельного плана-отчёта рабочей группы», который будет заполняться координатором и обсуждаться на коротких планерках. Шаблон должен быть максимально практичным и занимать 1 страницу. Как пример:

- 1) Неделя №, даты.
 - 2) Цель недели (1-2 предложения, что должно быть достигнуто к пятнице).
 - 3) Таблица с задачами: Задача | Ответственный | Статус (% выполнения, «сделано», «проблема») | Комментарий/проблема.
 - 4) Блок «Проблемы и риски»: Что пошло не так? Что тормозит? Какая нужна помощь?
 - 5) Блок «Планы на следующую неделю»: 3-4 главные задачи.
 - 6) Краткий итог недели (эмоциональный смайлик или оценка по 10-балльной шкале).
- Обоснуйте, почему вы включили именно эти разделы и как этот документ поможет в управлении.

Задание 9. Практическое задание

«Анализ провала по документации»

Цель: научиться выявлять ошибки в проектном документе, которые могли привести к провалу.

Проанализируйте вымышленный отказ от фонда по проекту «Фестиваль уличного искусства «Граффити-пробуждение»». Причина отказа: «Проект представлен неполно, слабо проработаны механизмы реализации и оценка рисков». Задание:

- 1) Исходя из формулировки отказа, предположите, какие конкретные разделы документации (смета, календарный план, описание рисков, организационный план) и какие типичные ошибки в них могли быть. Составьте список из 5-7 возможных «ошибок» (на пример: «В смете не заложены средства на согласование с управлением имущества», «В календарном

плане не указаны ответственные за этапы», «В разделе рисков не упомянут риск отказа домовладельцев»).

2) Рекомендации по исправлению: для каждого выявленного «недочёта» дайте краткую рекомендацию, как его исправить (что добавить, как переформулировать).

3) Главный вывод: сформулируйте основную причину провала в одном предложении (на пример: «Команда сосредоточилась на творческой части, полностью проигнорировав документальное оформление административно-правовых аспектов реализации»).

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 25-26

ТЕМА 18. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТА

Количество часов - 4 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Эффективность проекта оценивается по достижению его целей. Но если цели проекта поставлены узко (провести 10 мастер-классов), а реальный эффект лежит в другой плоскости (возникло сообщество участников), что важнее оценивать: соответствие плану или непредвиденные позитивные изменения?

2. Система оценки, построенная на KPI (количественных показателях), заставляет команду гнаться за цифрами (охват, мероприятия). Не вырождается ли это в конвейер по производству «отчётных» событий в ущерб глубине и качеству работы с аудиторией?

3. Можно ли доверять «мягким» данным интервью и наблюдений, или только статистика даёт объективную картину? А если цифры и истории участников противоречат друг другу, чью правду считать истинной?

4. Отбор респондентов для опроса (выборка) определяет результат. Опрашивая только самых активных участников, можно получить блестящую картину. Как обеспечить репрезентативность, чтобы услышать и критиков, и молчаливое большинство?

5. Участники, зная, что за ними наблюдают и их оценивают, меняют своё поведение (эффект Хоторна). Не искажает ли это саму суть оценки? Можно ли измерить что-то, не влияя на измеряемый объект?

6. Внешний оценщик объективен, но не чувствует нюансов. Команда знает всё изнутри, но субъективна и заинтересована в положительном результате. Возможно ли их продуктивное сотрудничество, и кто должен иметь последнее слово?

7. Если результаты оценки используются исключительно для отчёта перед грантодателем и не влияют на будущую работу команды, не является ли это пустой тратой ресурсов? Как превратить оценку в инструмент обучения и развития, а не контроля?

8. Самые важные эффекты (рост социального доверия, изменение ценностных ориентаций) труднее всего измерить. Не приводит ли это к тому, что мы оцениваем только то, что легко подсчитать, игнорируя суть?

9. При интервью и анкетировании мы вторгаемся в личное пространство, просим делиться опытом. Какие этические правила (информированное согласие, анонимность, право на отказ) должны неукоснительно соблюдаться в оценке социокультурных проектов?

10. Переход от собранных фактов к их интерпретации и выводам — самый субъективный этап. Насколько интерпретации аналитика зависят от его собственной картины мира? Как избежать подгонки фактов под желаемый вывод?

11. Написание отчёта — это не просто фиксация, а создание нарратива. Какой истории мы хотим: истории успеха, героического преодоления трудностей или честного анализа ошибок? Кто главный читатель этого текста?

12. Мы оцениваем успешные, «выжившие» проекты, которые дошли до стадии отчёта. А как насчёт тех, что провалились на ранних этапах? Не искажает ли это наше общее представление о том, «что работает», за счёт игнорирования негативного опыта?

13. Проект заканчивается, команда расходится. Кто и как будет оценивать отложенные эффекты через год или пять лет? Нужно ли закладывать ресурсы на долгосрочный мониторинг в изначальный бюджет?

14. Часто «обратная связь» — это отчёт, отправленный в фонд, и благодарность участникам. А что если участники хотят дать жёсткую критику команде? Готовы ли проектировщики к диалогу, где они не хозяева положения?

15. Инфографика и диаграммы делают отчёт наглядным. Но не ведёт ли визуализация к упрощению, сглаживанию противоречий и созданию красивой, но неполной картинки?

16. Что важнее оценивать: безупречное следование плану (процесВ) или достижение цели, пусть и с отклонениями от плана (результат)? А если процесс был хаотичным, но результат блестящ?

17. На успех проекта влияют внешние события (изменение законодательства, экономический кризис, погода). Должна ли оценка пытаться «вычистить» влияние этих факторов, чтобы оценить чистую эффективность проекта, или, наоборот, вписать его в контекст?

18. Постоянные опросы и интервью утомляют участников, особенно в долгосрочных проектах. Как минимизировать нагрузку на аудиторию, продолжая собирать необходимые данные?

19. Должны ли отчёты об эффективности (особенно финансируемые из госбюджета) быть публичными и открытыми? Какие риски (вынос сора из избы, критика) и какие возможности (обмен опытом, рост доверия) это несёт?

20. Проект может быть эффективным (достиг цели), но совершенно неустойчивым (распался сразу после окончания финансирования). Что важнее в итоге? И как оценить потенциал устойчивости?

Задание 2. Практическое задание

«Конструирование системы смешанных индикаторов для „неизмеримого“ проекта»

Цель: научиться проектировать комплексную систему оценки, сочетающую количественные и качественные показатели для проектов с «мягкими» целями.

Для проекта «Клуб общения «Связь времён» (цель: снизить уровень социального одиночества пожилых людей и стереотипов у молодёжи через совместные творческие мастерские) разработайте матрицу индикаторов. Задание:

- 1) Определите цель и задача проекта (выберите 2-3 ключевые).
- 2) Количественный индикатор (KPI) – что можно посчитать? (Например, для задачи «создать условия для регулярного общения»: среднее количество совместных активностей на пару «старший-младший» за месяц).
- 3) Качественный индикатор – как можно «уловить» суть? (Например, для той же задачи: наличие и характер личных историй/шутки/воспоминаний, которыми делятся участники в чате клуба – фиксируется через контент-анализ).
- 4) Метод сбора данных (опрос, анализ артефактов, включённое наблюдение).
- 5) Инструмент (шаблон дневника наблюдения, интервью, таблица для контент-анализа).

Задание 3. Практическое задание

«Создание „этичного“ глубинного интервью»

Цель: освоить навык разработки инструмента для сбора качественных данных с соблюдением этических норм.

Разработайте гайд интервью для оценки эффектов проекта «Театральная студия для подростков из группы риска». Нужно понять, какие личные изменения пережили участники. Задание:

1) Разработайте введение (напишите текст, с которого начнётся интервью: цель разговора, гарантии анонимности, право отказаться отвечать, продолжительность).

2) Сформулируйте вопросы гайда: 5-7 ключевых открытых вопросов, идущих от общих к личным (например, «Что для тебя было самым неожиданным в работе студии?», «Опиши случай, когда тебе пришлось проявить терпение к другому участнику»). Избегайте оценочных и наводящих вопросов.

3) Этическая памятка интервьюеру: в пояснительной записке сформулируйте 4-5 правил для того, кто будет проводить интервью (например, «Не перебивай», «Держи паузу», «В случае эмоциональной реакции предложи перерыв», «Не обещай того, что не можешь выполнить»).

Задание 4. Практическое задание

«Анализ кейса: ошибки в отчёте»

Цель: научиться критически анализировать готовые отчёты, находить в них типичные ошибки и предлагать улучшения.

Проанализируйте вымышленный фрагмент итогового отчёта по проекту «Летний читальный зал в парке»: «Проект прошёл успешно. Мы провели 24 мероприятия, их посетило около 1000 человек. Участники остались довольны. Мы выполнили все поставленные задачи. Рекомендуем продолжить проект в следующем году». Задание:

1) Выявите и перечислите 5-7 конкретных недостатков этого фрагмента, опираясь на принципы написания отчёта (отсутствие данных, общие формулировки, нет анализа, нет связи с целями, нет качественных данных, нет выводов из проблем и т.д.).

2) Рекомендации по улучшению: для каждой ошибки предложите, как её исправить. Что нужно добавить, переформулировать, подтвердить? (Например, «Заменить „около 1000“ на точную цифру 974, с разбивкой по мероприятиям»; «Добавить цитаты из 2-3 интервью с разными типами посетителей»; «Указать, какие именно задачи из первоначального плана выполнены»; «Проанализировать, почему посещаемость на вечерних мероприятиях была ниже»).

3) Структурное предложение: предложите новую, более логичную структуру для этого раздела отчёта.

Задание 5. Практическое задание

«Проведение микро исследования методом наблюдения»

Цель: получить практический навык фиксации и первичного анализа данных через прямое наблюдение.

Проведите 20-минутное включённое или не включённое наблюдение за одним небольшим публичным событием (реальным или смоделированным в учебной группе), например, за работой мастерской на фестивале, занятием в клубе, активностью в общественном пространстве. Задание:

1) Во время наблюдения ведите подробные записи по схеме: время, место, действующие лица, их действия/взаимодействия, речь (ключевые фразы), невербальное поведение, ваши комментарии/гипотезы.

2) Первичный анализ: после наблюдения выделите 2-3 наиболее интересные, повторяющиеся или противоречивые паттерны (шаблоны) поведения или взаимодействия. (Например, «Дети активно включались, когда им давали инструменты, но теряли интерес во время долгих объяснений»).

3) Вывод для оценки проекта: сформулируйте один диагностический вывод и одну практическую рекомендацию для организаторов наблюдаемого события, исходя из увиденного. (Например, вывод: «Инструкция подаётся логично, но однообразно, что

снижает уровень вовлечённости». Рекомендация: «Внедрить пошаговые инструкции с немедленным практическим действием после каждого шага»).

Задание 6. Практическое задание

«Визуализация результатов оценки для разных аудиторий»

Цель: научиться адаптировать и представлять результаты оценки для разных стейкхолдеров.

На основе одного набора данных (с моделируйте: проект «Школа экскурсоводов-волонтеров»: 30 выпускников, 85% довольны, 40% ведут экскурсии, собрано 15 новых исторических фактов, проведено 3 глубинных интервью с яркими историями успеха) подготовьте три разных формата представления результатов:

1) Для грантодателя (фонда): создайте одну инфографику/слайд с ключевыми цифрами выполнения КРІ, цитатой, подтверждающей социальный эффект, и логотипом фонда.

2) Для муниципальной администрации: создайте краткую справку (полстраницы), акцентирующую вклад в развитие туристического потенциала территории, рост числа волонтеров, положительный медиа-резонанс.

3) Для участников и местного сообщества: напишите короткий пост для социальных сетей с благодарностью, живой историей одного выпускника, анонсом ближайших бесплатных экскурсий от выпускников и призывом присоединиться к следующему потоку.

4) Кратко опишите, почему вы сделали акцент именно на этих аспектах для каждой аудитории.

Задание 7. Практическое задание

«Планирование оценки с учётом ресурсных ограничений»

Цель: научиться планировать реалистичную и полезную оценку при минимальном бюджете и без привлечения внешних дорогостоящих экспертов.

Для небольшого локального проекта «Соседские вечера настольных игр в библиотеке» (бюджет всего 15 тыс. руб. на закупку игр) спланируйте оценку «своими силами». Задание:

1) Цели оценки: чего вы хотите добиться оценкой? (не «отчитаться», а понять, стоит ли расширять проект, что нравится/не нравится, как улучшить атмосферу).

2) Инструменты и ответственные: предложите 2-3 простых, бесплатных инструмента (например, «коробка отзывов» с листочками + короткая онлайн-форма в QR-коде; пятиминутное интервью с 1-2 участниками в конце каждой встречи, которое проводит волонтер). Кто из команды за это отвечает?

3) Анализ: когда и как часто собираются данные? (Например, QR-код висит постоянно, интервью — раз в месяц). Кто и как будет их анализировать? (Например, координатор раз в два месяца просматривает все отзывы и делает выжимку для обсуждения с командой).

4) Итоговый продукт: Каким будет итог этой оценки? (Не 50-страничный отчет, а, например, «памятка на 1 страницу с 5 главными выводами и 3 предложениями по изменениям» для внутреннего использования).

Задание 8. Практическое задание

«Организация «обратной связи» с участниками проекта»

Цель: освоить технологию проведения очной групповой рефлексии как мощного инструмента качественной оценки и укрепления сообщества.

Спроектируйте 90-минутную сессию обратной связи для завершающего этапа проекта «Цикл мастер-классов по народным ремёслам для семей». Задание:

1) Цель сессии: чего вы хотите добиться? (Собрать оценки, укрепить чувство общности, получить идеи на будущее, красиво завершить цикл).

2) Правила и атмосфера: сформулируйте 3-4 простых правила для участников («один говорит — все слушают», «никакой критики личности», «все мнения важны»). Как вы создадите безопасную и доверительную атмосферу?

3) Методы и вопросы: предложите 3–4 конкретных метода/упражнения для сбора информации. На пример: «Шкала»: «Насколько вам было комфортно в нашей группе? От 1 до 10». «Самый яркий момент»: «Поделитесь одним самым запомнившимся моментом за все занятия». «Совет будущим участникам»: «Что бы вы посоветовали тем, кто придёт в такую группу в следующий раз?». «Идеи на будущее»: «Если бы у нас было ещё 3 занятия, чему бы вы хотели научиться?».

4) Завершение и использование результатов: как вы красиво и содержательно завершите сессию? Как будете фиксировать результаты и что с ними сделаете дальше?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 27

ТЕМА 19. СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ КУЛЬТУРНОЙ ПОЛИТИКИ РФ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *Обсуждение вопросов для диспута, практические задания.*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Социокультурное проектирование позиционируется как инструмент реализации государственной культурной политики. Но может ли удачный, новаторский локальный проект повлиять на изменение самой политики, то есть стать не инструментом, а лабораторией для выработки новых подходов? Приведите примеры.

2. Одна из целей государственной культурной политики — сохранение единого культурного пространства. Проектирование же часто работает с локальной идентичностью и уникальностью. Не вступают ли эти задачи в противоречие? Как проектировщику соблюсти баланс между национальными приоритетами и региональной спецификой?

3. Если культурная политика декларирует «равный доступ к культурным благам», то проекты для инвалидов, жителей сёл или мигрантов — это её реализация. Но что, если именно такие проекты не получают финансирования из-за низкой «медийности» или сложности оценки? Не является ли состав портфеля поддержанных проектов лучшим индикатором реальных, а не декларативных приоритетов политики?

4. Государственная система оценки эффективности проектов часто сводится к формальным финансовым и количественным показателям (освоение средств, охват). Как в эту систему вписать оценку реальных социокультурных изменений, ради которых, казалось бы, политика и существует?

5. Система государственных грантов (президентских, федеральных) выстроена по вертикальному принципу: «центр» определяет тематику, регионы и НКО в неё «вписываются». Не подавляет ли это спонтанную, горизонтальную проектную активность, рождающуюся из реальных проблем местных сообществ?

6. Современная культурная политика делает ставку на креативные индустрии как драйвер развития. Но не приводит ли проектная логика, заточенная под экономический результат (создание рабочих мест, рост турпотока), к маргинализации «некоммерческих», но социально значимых проектов (социальная адаптация, работа с памятью, психологическая поддержка)?

7. Проектировщики часто являются частью профессионального (экспертного) сообщества, которое может критически оценивать направления культурной политики. Какова роль и ответственность этого сообщества: лояльно исполнять «социально-творческий заказ» или участвовать в его публичной экспертизе и коррекции?

8. Цифровая трансформация — ключевой тренд. Является ли она для проектировщика просто новым инструментом (онлайн-мероприятия, цифровые архивы) или она меняет саму суть культурной политики, требуя принципиально новых

проектных решений (например, в сфере цифрового суверенитета, этики данных, преодоления цифрового неравенства)?

9. Культурная политика поддерживает как проекты по сохранению наследия (консервация), так и инновационные, авангардные практики. Не находятся ли эти направления в состоянии скрытого конкурентного конфликта за ресурсы? На каком основании принимаются решения о приоритетности?

10. Культурные проекты, особенно инфраструктурные, часто имеют длительный цикл реализации. Как обеспечить преемственность и завершённость проектов, инициированных в рамках одной политической или управленческой парадигмы, при смене руководства или курса?

Задание 2. Практическое задание.

«Аудит региональной программы с позиции проектного подхода»

Цель: научиться анализировать программные документы культурной политики на предмет их «проектности» и реализуемости.

Возьмите действующую Государственную/региональную программу в сфере культуры (например, «Развитие культуры» региона). Проанализируйте её не как политический документ, а как основу для будущего проектирования. Задание:

1) «Перевод» на проектный язык: выберите один раздел или подпрограмму. Попробуйте «перевести» его общие цели и задачи в логику конкретных проектных идеи (3-4 идеи). Например, цель «сохранение народных традиций», как следствие проект – «Школа молодого сказителя в районах области».

2) Анализ ресурсных условий: опишите, какие ресурсы и механизмы (финансовые, кадровые, административные) предусмотрены в программе для реализации таких проектов. Достаточно ли они конкретны?

3) Выявление разрывов: укажите на 2-3 ключевых разрыва или противоречия между декларируемыми целями программы и предложенными механизмами их достижения. (Например, цель амбициозная, а механизм — разовые гранты без системной поддержки).

4) Рекомендация: дайте одну рекомендацию по изменению программы, которая повысила бы её эффективность как «рамочного документа» для социокультурного проектирования.

Задание 3. Практическое задание.

«Разработка проекта в логике национального проекта/федеральной программы»

Цель: применить навыки проектирования для решения задач, поставленных на высшем государственном уровне, с обязательной адаптацией к локальному контексту.

В рамках национального проекта «Культура» (или аналогичной федеральной программы) есть направление, связанное с созданием виртуальных концертных залов или модернизацией муниципальных библиотек. Ваша задача — спроектировать не техническую установку оборудования, а сопутствующий социокультурный проект, который обеспечит содержательное наполнение и вовлечение аудитории. Задание:

1) Связь с политикой: чётко укажите, какую задачу федеральной программы вы конкретизируете и развиваете.

2) Локальная проблематика: сформулируйте, какую локальную социокультурную проблему (нехватка живых концертов, низкая посещаемость библиотек, цифровое неравенство) вы решаете через этот федеральный ресурс.

3) Содержательное ядро: опишите идею проекта. Например, для виртуального зала: «Цикл тематических онлайн-просмотров с предварительными лекциями местного музыковеда и обсуждением в смешанной (офлайн+онлайн) аудитории».

4) Партнёрство: предложите модель партнёрства между учреждением-получателем техники и местными НКО, образовательными учреждениями, чтобы проект не стал функцией одного техника.

Задание 4. Практическое задание.

«Сценарий публичных слушаний по спорному проекту»

Цель: отработать навыки презентации и защиты проекта в условиях публичной дискуссии с учётом разных, в том числе критических, позиций, обусловленных политическим и общественным контекстом.

Ваш проект — «Создание в историческом центре города инсталляции/памятника, посвящённого сложной, неоднозначной исторической фигуре (или событию)». Проект получил предварительную поддержку в управлении культуры, но вызвал бурную дискуссию в обществе.

Задание:

1) Карта стейкхолдеров и их аргументов: выявите 4-5 ключевых групп (администрация, ветеранские организации, молодёжные активисты, профессиональные историки, горожане-обыватели). Для каждой сформулируйте их вероятную позицию и основные аргументы «за» и «против».

2) Ваша стратегия и ключевые тезисы: разработайте стратегию выступления. Какие 3-4 ключевых тезиса вы будете отстаивать? (Например: 1) Проект — не героизация, а повод для диалога об истории; 2) Используются современные формы искусства, а не традиционный монумент; 3) К реализации привлекут молодых художников и историков).

3) Ответы на критику: подготовьте аргументированные ответы на 3 самых жёстких критических аргумента (например, «Это оскорбляет память предков», «На это не должны тратиться бюджетные деньги», «Это разобочит общество»).

4) Предложение по процедуре: какие процедурные шаги (создание общественного совета, проведение конкурса эскизов, серия открытых лекций) вы предложите для легитимации окончательного решения?

Задание 5. Практическое задание.

«Проектирование системы мониторинга и обратной связи для муниципальной культурной политики»

Цель: перейти от проектирования единичных событий к проектированию управленческих механизмов, обеспечивающих связь между властью, институтами и населением.

Разработайте концепцию «Народной культурной карты» — цифрового инструмента для сбора данных и обратной связи, который позволит жителям муниципалитета напрямую влиять на формирование проектного портфеля в сфере культуры.

Задание:

1) Цель и функции: сформулируйте, как этот инструмент будет работать на цели культурной политики (выявление запросов, оценка эффективности, вовлечение). Какие функции он должен иметь? (Например, отмечать на карте «точки культурного притяжения» и «точки запустения», предлагать идеи мероприятий, голосовать за проекты-кандидаты на финансирование).

2) Механика сбора данных: опишите, как будет организован процесс (через мобильное приложение, сайт, офлайн-точки), чтобы охватить разные социальные и возрастные группы.

3) Механизм «замыкания обратной связи»: это ключевой пункт. Как собранные данные и предложения будут обязательно рассматриваться и учитываться при принятии решений? Предложите конкретный административный регламент (например, «ежемесячный сводный отчёт представляется в управление культуры и публикуется; топ-5 идей жителей подлежат обязательному рассмотрению на экспертно-общественном совете»).

4) Риски и их минимизация: проанализируйте основные риски (цифровое неравенство, имитация деятельности и др.) и предложите способы их минимизации.

Контрольная точка 2 – Тестовые задания (Раздел 6.4.1 РПД)

Промежуточная аттестация – экзамен

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1
ТЕМА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *Обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Что является первичным объектом социокультурного проектирования: конкретная проблема сообщества или разработка идеального образа будущего (модели)? Где грань между проектированием и социальным инжинирингом?

2. Какая методологическая парадигма — проблемно-целевая (решение конкретных дисфункций) или ценностно-ориентированная (проектирование на основе идеалов и смыслов) — является более продуктивной в условиях современной нестабильности и многообразия?

3. Насколько методы диагностики социокультурной ситуации (запросов, проблем, ресурсов) сами формируют эту ситуацию и навязывают определенное видение?

4. Как позиция проектировщика социокультурного проекта влияет на методологию и получаемый результат?

5. Всегда ли необходимо опираться на сформулированный запрос аудитории? Оправдано ли проектирование «на опережение» — создание проектов, на которые запроса еще нет, но которые, по мнению экспертов, необходимы для развития?

6. Кто должен иметь решающее слово при запуске социокультурного проекта?

7. Современное социокультурное проектирование — это все еще создание ограниченного во времени проекта-продукта или управление непрерывным сетевым процессом? Как это меняет методологию?

8. Существует ли универсальный алгоритм социокультурного проектирования, применимый в любом контексте, или каждый проект требует создания уникальной методологии?

9. Является ли обязательный поиск и опора на имеющиеся ресурсы (человеческие, материальные) консервативным фактором, сдерживающим амбициозные проекты? Можно и нужно ли проектировать «из пустоты», создавая новые ресурсы?

10. Какие критерии могут адекватно оценить эффекты социокультурного проекта (изменение идентичности, появление новых связей)?

11. Допустимо ли в социокультурном проектировании использовать культурные формы и практики (театр, музей, арт) как инструмент для достижения внекультурных целей (социальная адаптация, терапия, развитие «мягких» навыков)? Не теряет ли при этом проект свою специфику?

12. Всегда ли социокультурные изменения, инициированные проектом, являются благом? Какую ответственность несет проектировщик за непредвиденные и негативные последствия реализации, казалось бы, позитивного проекта?

13. Меняет ли цифровизация саму суть социокультурного проектирования (объект, методы, коммуникацию), или это просто новые инструменты для решения классических задач?

14. Какие теоретические основания и методы наиболее адекватны для проектирования в случае долгосрочного прогнозирования?

15. На чем может основываться консолидирующий социокультурный проект? Возможно ли сегодня проектирование общей идентичности или это утопия?

16. Как принципы устойчивого развития должны трансформировать классическую модель социокультурного проектирования?

17. Существуют ли сферы или проблемы социокультурной жизни, которые принципиально не могут быть спроектированы?

18. Не приводит ли, на Ваш взгляд, тотальное стремление к проектному управлению

к обесцениванию уникального и творческого подхода?

19. На основе чего должна быть выстроена подготовка кадров для реализации задач социокультурного проектирования?

20. Является ли успешным проект, породивший значимые смыслы, но оказавшийся финансово неустойчивым?

Задание 2. Практическое задание

Аналитическая записка

Вам поручено подготовить аналитическую записку для вновь назначенного министра культуры Вашего региона. Для этого необходимо проанализировать региональную систему социокультурного проектирования.

Задание:

- выявите и систематизируйте ключевые проблемы (как пример – «стихийное развитие», «недостаточная разработанность методологии»), на примере конкретных ситуаций в вашем регионе (например, дублирование фестивалей, отсутствие единых критериев оценки);

- сопоставьте «вертикаль» государственного проектного управления (федеральные/региональные программы) и «горизонталь» локальных инициатив учреждений культуры. Где происходит разрыв? Предложите механизмы их эффективной стыковки для достижения целей «выравнивания региональных отличий».

- разработайте конкретные рекомендации по преодолению «факторов, препятствующих успешному внедрению». Какие институты (региональный проектный офис? учебный центр?) и регламенты необходимо создать?

Задание 3.

От локальной идеи к стратегическому проекту

Малая библиотека инициировала успешный локальный проект «Живая летопись» (сбор устных историй старожилов). Проект получил резонанс, но исчерпал ресурсную базу.

Задание:

- используя классификацию социокультурных проектов, определите, каким по содержанию, срокам, масштабности и характеру изменений данный проект должен стать;

- разработайте детальный план «расширения ресурсной базы»: с какими именно партнерами (органы власти, НКО, бизнес, СМИ) и на каких условиях необходимо выстроить взаимодействие? Составьте карту стейкхолдеров с описанием их интересов;

- предложите механизм интеграции проекта в рамки существующих государственных программ (например, связанных с поддержкой моногородов или сохранением культурного наследия). Какие формулировки целей и показателей результативности необходимо использовать, чтобы проект стал привлекательным для софинансирования?

Задание 4. Практическое задание

Задача проектирования в условиях неопределённости

Необходимо разработать проект для жителей отдаленного малонаселенного поселка с низкой транспортной доступностью и старением населения, направленный на «сохранение и популяризацию нематериального культурного наследия».

Задание:

- на основе общих методологических принципов проведите диагностику ситуации: Какие уникальные ресурсы (люди, навыки, традиции) может иметь это сообщество? Каковы реальные, а не надуманные, могут быть запросы жителей?

- спроектируйте модель проекта, которая минимизирует постоянный приезд внешних специалистов и максимизирует вовлечение местных жителей;

- обоснуйте, как ваш проект будет способствовать не только сохранению, но и развитию человеческого потенциала на месте, противодействуя негативным тенденциям. Какие новые навыки могут приобрести участники?

Задание 5. Практическое задание

Первичная оценка эффективности проекта

Крупный музей реализовал трехлетний инновационный образовательный проект для подростков. По формальным отчетам проект выполнен: проведено N мероприятий, охвачено Y участников, привлечено Z партнеров. Однако глубинные интервью с частью участников и сотрудниками выявляют разочарование: формальное участие, усталость, отсутствие реальных изменений в сообществе.

Задание:

1) проанализируйте этот случай как проявление системной проблемы «оценки эффективности». В чем недостатки чисто количественных показателей для измерения социокультурных результатов?

2) разработайте комплексную методику оценки для подобного проекта, которая совмещала бы: количественные данные по посещаемости, охвату; качественные данные: глубинные интервью, кейсы участников; косвенные эффекты (публикации в СМИ, интерес со стороны других учреждений).

3) предложите, как результаты такой комплексной оценки можно использовать для внутреннего развития учреждения и для отчетности перед государственным финансирующим органом, требующим четких цифр.

Задание 6. Практическое задание

Проектный подход к решению внутренней проблемы учреждения

Крупный государственный театр страдает от разобщенности коллектива, конфликта между творческим и административным составами, что снижает эффективность их работы и инновационный потенциал.

Задание:

1) обоснуйте, почему для решения этой внутренней управленческой задачи уместно применить именно проектный подход, а не регулярный менеджмент;

2) спроектируйте социокультурный внутрикорпоративный проект (например, «Театр как общий дом» или «Неделя обмена ролями»). Сформулируйте его уникальные цели и результаты, направленные на изменение организационной культуры;

3) предложите, как результаты этого внутреннего проекта можно конвертировать во внешний продукт или новую услугу для зрителей, тем самым повысив «конкурентоспособность и престиж организации».

Задание 7. Практическое задание

Концепция мегапроекта

Разработайте концепцию межрегионального мегапроекта (в рамках условной программы «Десятилетие культуры»), призванного напрямую способствовать решению одной из ключевых проблем: «духовно-нравственное воспитание подрастающего поколения» или «выравнивание региональных отличий в доступе к культурным ценностям».

Задание:

1) дайте определение мегапроекта в вашем контексте. Опишите его архитектуру: из каких взаимосвязанных макропроектов (для разных типов регионов/институтов) и микропроектов (локальных инициатив) он должен состоять.

2) создайте схему взаимодействия всех уровней власти и социокультурных институтов в рамках мегапроекта. Где будет находиться управляющий орган (проектный офис)? Как будет организовано финансирование (сочетание бюджетов разных уровней и внебюджетных средств)?

3) поясните, как в данном случае можно выстроить систему мониторинга реализации данного проекта.

Задание 8. Практическое задание

Сравнительный анализ подходов

Вы — молодой специалист в управлении культуры. Ваш руководитель, человек «старой школы», привыкший к жёсткому планированию и громоздким программам, скептически относится к проектной деятельности, считая её временной и несерьёзной. Он говорит: «Раньше мы составляли план на год — и всё было ясно. Сейчас одни проекты, которые всё время меняются. Где определённость?»

Задание: необходимо подготовить убедительный аналитическую записку, в которой вы не просто защитите проектный подход, но и наглядно покажете его преимущества и уместность в современных условиях, сравнив его с программированием и планированием. В данном случае необходимо придерживаться следующей структуры:

1) возьмите реальный пример неудачной/неэффективной акции, проведённой по принципу «сверху вниз» (например, «Обязательный фестиваль народного творчества в каждом районе»).

2) покажите, в чём проявились недостатки планирования и/или программирования. Каковы были последствия? (пустая трата ресурсов, формальное участие, нерешенная проблема).

3) переформулируйте эту неудачную акцию в формат социокультурного проекта. Опишите его по шагам:

- анализ ситуации (диагноз): как бы вы выявили реальную, а не надуманную проблему или потребность аудитории в этом районе?

- разработка целей: как бы вы сформулировали цель, сочетающую желаемое состояние («норму») и наличные ресурсы?

- поиск альтернативных путей: предложите 2-3 принципиально разных формата (не просто «фестиваль», а, например, серию мастерских по созданию уличного искусства, локальную историческую реконструкцию, digital-проект по сбору семейных историй), которые могли бы решить одну и ту же задачу.

4) создайте наглядную итоговую таблицу, которая резюмирует ваши аргументы по типу таблицы 1.1:

Таблица 1.1 – Сравнительная характеристики планирования в классическом представлении, программирования и перспективного проектирования

Критерий сравнения	Планирование (в классическом представлении)	Программирование (госпрограмма)	Проектирование (ваш вариант)
Основа			
Гибкость			
Связь с реальностью			
Результат			
Роль для аудитории			

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 1 – ПРОЕКТНОЕ ЗАДАНИЕ «АНАЛИЗ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ СИТУАЦИИ» (РАЗДЕЛ 6.4.1 РПД)

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2

ТЕМА 6. МЕТОДЫ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ.

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - Обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Методы мозгового штурма и синектики направлены на генерацию идей в свободной

от критики среде. Но социокультурный проект всегда реализуется в условиях жёстких бюджетных, административных и временных ограничений. Не убивает ли сама необходимость впоследствии «приземлить» фантастические идеи творческий импульс на корню? Где баланс между свободой креативности и дисциплиной реализации?

2. В чём принципиальная разница между «мозговым штурмом» и «синектикой»? Когда для генерации идей по локальной проблеме важнее пригласить не экспертов, а самих жителей, которые являются «экспертами собственной жизни», несмотря на отсутствие профессионального статуса?

3. Деловая игра длится 3 дня по 7-8 часов, что оправдано необходимостью «психологического погружения». Насколько такой формат, имитирующий экстремальные условия, соответствует реальному, часто растянутому во времени и бюрократизированному процессу проектирования? Не создаёт ли игра иллюзию управляемости и результативности, недостижимых в жизни?

4. Методы матрицы идей, аналогии и ассоциации основаны на поиске связей между, казалось бы, разрозненными явлениями. Можно ли этому научить? Или это удел личной интуиции и эрудиции проектировщика? Не является ли попытка алгоритмизировать творчество профанацией?

5. Метод фокальных объектов предлагает приписывать исходному объекту случайные свойства других объектов. Может ли такой механический подход породить по-настоящему жизнеспособную идею для сложного социокультурного проекта, или он годится лишь для дизайна предметов и рекламных слоганов?

6. Список Осборна — это жёсткий каркас для мышления. Не рискует ли проектировщик, слепо следуя этому чек-листу, упустить самую суть проблемы, которая лежит за пределами заданных вопросов? Не становятся ли такие методы костылями для неразвитого творческого мышления?

7. Метод сценариев предполагает детальное описание последовательности событий. Но любой социальный проект сталкивается с непредвиденными обстоятельствами. Не приводит ли излишняя детализация сценария к потере гибкости и неспособности команды адекватно реагировать на изменения?

8. Все описанные в лекционном материале методы требуют значительных временных затрат на подготовку и проведение. В условиях, когда от идеи до заявки на грант может быть всего месяц, какие методы фактически «отмирают» как непрактичные? Остаётся ли в арсенале только быстрый мозговой штурм?

9. Подавляющее большинство методов — групповые. Существует ли место для индивидуального, кабинетного творчества проектировщика, или современный проект — это всегда продукт команды? Не теряем ли мы при этом уникальные авторские идеи, которые трудно «продать» коллективу на этапе генерации?

10. Владея всеми методами, но не имея глубокого понимания социокультурной проблематики, можно ли создать стоящий проект? И наоборот: можно ли быть блестящим аналитиком и гуманитарием, но провалить проект из-за неумения организовать коллективную работу по генерации и отбору идей? Что первично?

Задание 2. Практическое задание

«Метод на практике: редизайн библиотечного пространства»

Вам нужно предложить концепцию преобразования читального зала центральной городской библиотеки в современное многофункциональное социокультурное пространство для молодёжи (16-25 лет). Ход работы:

1) Мозговой штурм (виртуальный). Самостоятельно или в мини-группе (2-3 человека) проведите 15-минутный сеанс генерации идей. Сформулируйте 10-15 самых безумных и смелых предложений (от «зона для тихого киберспорта» до «оранжереи с зоной для чтения среди растений»). Зафиксируйте список без критики.

2) Метод фокальных объектов. Возьмите за фокальный объект — «Читальный зал». Случайно выберите 3 других объекта (например, «кофейня», «коворкинг», «арт-галерея»). Выпишите по 3-4 ключевых признака каждого (для «кофейни»: аромат, неформальная обстановка, фоновая музыка, место для встреч). Примените эти признаки к читальному залу. Сгенерируйте 3 новых гибридных идеи.

3) Метод контрольных вопросов (Осборн). Выберите из списка Осборна 5 вопросов, наиболее релевантных задаче (на пример: «Что можно присоединить?», «Что можно заменить?», «Какие новые комбинации возможны?»). Дайте на каждый вопрос 2-3 конкретных варианта ответа применительно к вашему проекту.

4) Синтез и выбор. Из всего массива идей (пункты 1-3) выберите три наиболее, на ваш взгляд, перспективных, реалистичных и оригинальных. Для каждой кратко (1 абзац) обоснуйте: как она решает проблему привлечения молодёжи и соответствует ли функции библиотеки.

Задание 3. Практическое задание

«Деловая игра: бюджетный кризис в ДК»

Смоделируйте ситуацию. Дому культуры в малом городе урезают годовое финансирование на 40%. Необходимо сохранить штат и основные направления работы. Вам предстоит сыграть роль одной из заинтересованных сторон в рамках упрощённой деловой игры. Ход работы:

1) Распределение ролей: разделитесь на 4 группы (или подготовьте 4 индивидуальные позиции):

Группа А: Администрация ДК. Главная задача — сохранить учреждение и коллектив.

Группа Б: Профсоюз сотрудников. Главная задача — не допустить сокращений и снижения зарплат.

Группа В: Совет ветеранов (основные посетители). Главная задача — сохранить традиционные кружки и концерты.

Группа Г: Молодёжный актив. Главная задача — модернизировать программу, привлечь новое оборудование и форматы.

2) Подготовка позиции: каждая группа (или студент) готовит письменную позицию: 3 ключевых тезиса о том, что категорически нельзя сокращать, и 2-3 конкретных предложения по экономии или привлечению внебюджетных средств.

3) «Итоговый совет»: на основе обмена позициями сформулируйте итоговое коллективное решение — протокол. В нём должно быть указано, от каких статей расходов решено отказаться, что оптимизировать, а что сохранить любой ценой, и какие новые проектные шаги (фандрайзинг, платные услуги, партнёрства) будут предприняты. Отрадите, чьи интересы были учтены в наибольшей/наименьшей степени.

Задание 4. Практическое задание

«Сценарий неудачи: превентивный анализ рисков»

Цель: Научиться использовать метод сценариев не только для планирования успеха, но и для прогнозирования и предотвращения провала.

Возьмите за основу любой известный вам социокультурный проект (например, уличный фестиваль, образовательный курс для подростков, создание общественного центра). Ваша задача — разработать не сценарий его реализации, а сценарий его провала. Структура сценария:

1) Исходные данные: кратко (3-4 предложения) опишите суть проекта.

2) «Чёрный сценарий»: пошагово (5-7 ключевых шагов) опишите реалистичную последовательность событий, которая приведёт проект к полному провалу, скандалу, финансовым потерям или потере репутации. Используйте формулировки: «Сначала...», «Затем, из-за этого...», «В результате...».

3) Точки бифуркации: в вашем сценарии укажите 2-3 «точки невозврата» — моменты, где разумное действие организаторов могло бы предотвратить катастрофу. Что конкретно нужно было сделать?

4) Превентивные меры: на основе этого анализа сформулируйте 3-4 конкретных рекомендации для реального проектировщика: какие риски прописать в плане, какие решения принять на старте, чтобы ваш «чёрный сценарий» никогда не реализовался.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3

ТЕМА 7. СТРАТЕГИИ ФИНАНСИРОВАНИЯ СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ ПРОЕКТОВ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *Обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Основное условие финансирования — некоммерческий характер и общественная значимость проекта. Но для привлечения средств часто требуется «упаковка» проекта под приоритеты спонсора или фонда. Не приводит ли это к тому, что авторы вынуждены подстраивать, а иногда и искажать свою миссию, превращая заявку в маркетинговый ход?

2. Одно из условий — общественный контроль над финансами организации. Усиливает ли это прозрачность и доверие или, наоборот, связывает руки инициаторам, вынуждая их тратить время на отчётность, а не на творчество?

3. На сегодняшний день доля бюджетного финансирования сокращается, а основная модель — многоканальность. Является ли это признаком здоровой децентрализации или сигналом о том, что государство постепенно снимает с себя ответственность за социально-культурную сферу?

4. «Встречные субсидии» предполагают, что бюджетные средства добавляются к уже привлечённым внебюджетным. Не создаёт ли это порочный круг: чтобы получить государственные деньги, нужно сначала найти спонсорские, но спонсоры чаще идут туда, где уже есть государственная поддержка? Кто выживет в этой гонке?

5. Критерии оценки заявки включают «полноту разделов» и «соответствие формы содержанию». На практике не вырождается ли это в соревнование по красивому оформлению документов, где побеждает не самый нужный, а самый грамотно «упакованный» проект?

6. Требование «реалистичности программы» (обеспеченность ресурсами) заставляет занижать амбиции и отказываться от инновационных, но рискованных идей в пользу проверенных, но неинтересных форматов. Где грань между здравым расчётом и творческой кастрацией проекта на стадии заявки?

7. В тексте отношения со спонсором представлены как схема «спонсор — программа — заявка». Возможны ли сегодня равноправные партнёрские отношения, где бизнес — не просто источник денег, а соучастник, разделяющий ответственность за результат? Не является ли это утопией?

8. Актуальность проблемы должна оцениваться и с позиции общества, и с позиции финансирующей организации. Что делать, если реальная, наболевшая проблема сообщества (например, маргинальной группы) не вписывается в «приоритеты» или «миссию» ни одного крупного фонда или государственной программы?

9. Необходимость постоянного поиска средств превращает современного руководителя культурного проекта скорее в менеджера по фандрайзингу, чем в творца или идеолога. Не теряет ли от этого сама культурная деятельность, её качество и смысл?

10. Многоканальность финансирования преподносится как залог устойчивости. Но не делает ли она проект зависимым от множества внешних «хозяев», каждый из которых может в

любой момент изменить свои правила, приоритеты или просто отказаться от поддержки, обрушив весь проект?

Задание 2. Практическое задание

«Анализ поля возможностей»

Цель: научиться анализировать и сопоставлять потенциальные источники финансирования под конкретную проектную идею.

Вам нужно привлечь финансирование для проекта «Живая память города» — серии видеоисторий от пожилых жителей о малоизвестных местах и событиях в вашем городе для молодёжи. Ход работы:

1) Составьте таблицу с 5 столбцами: источник финансирования (госбюджет, местный фонд, крупный местный бизнес, краудфандинг, меценат), ожидаемые приоритеты и миссия источника (гипотеза), как проект им соответствует, ключевые аргументы «продажи», потенциальные сложности и риски.

2) Заполните таблицу, максимально конкретно прописывая аргументы. Для госбюджета: ищите разделы федеральных/региональных программ из текста лекционного материала («Сохранение культурного наследия», «Поддержка старшего поколения»). Для бизнеса: продумайте, какую выгоду (нефинансовую) он может получить (улучшение HR-бренда, связь с локальной историей).

3) Итоговый вывод: выберите два наиболее перспективных, на ваш взгляд, источника. Обоснуйте, почему именно они, и предложите гибридную модель: откуда и какую часть средств (стартовые, основные, на оборудование) вы будете брать.

Задание 3. Практическое задание

«Аудит заявки: найди слабое звено»

Цель: освоить навык критической оценки проектной заявки по формальным и содержательным критериям финансирования.

Вам прислали на рецензию черновик заявки на грант от некой инициативной группы. Проект «Театр в каждый двор» — постановка силами подростков спектаклей для жителей спальных районов. Структура заявки (дана в виде кратких, небрежных тезисов):

Цель: развить театр.

Задачи: поставить 3 спектакля, купить костюмы.

Проблема: подросткам нечем заняться.

Бюджет: 500 000 руб. на всё.

Команда: 3 человека.

Ваша работа (экспертное заключение, 3 стр.):

1) Проведите аудит этого черновика, сверяя каждый пункт с «наиболее общими требованиями к программе» из текста лекции (соответствие миссии фонда, актуальность, реалистичность и т.д.). Укажите, какие требования явно нарушены. Для каждого нарушенного требования дайте конкретную рекомендацию по исправлению. Не пишите «раскройте проблему», а предложите, как её можно раскрыть («Опишите, как отсутствие культурных активностей в спальном районе ведёт к росту вандализма и отчуждения среди подростков, и приведите 2-3 конкретных примера»).

2) Сформулируйте три главных «убийственных» вопроса, которые задаст этой заявке любой грантодатель, и предложите на них ответы.

Задание 4. Практическое задание

«Бюджетная головоломка»

Цель: Разобраться в логике и сложностях привлечения софинансирования из разных источников.

Муниципальный молодёжный центр хочет провести межрегиональный фестиваль уличных культур. Смета — 1,5 млн руб. Есть возможность претендовать на средства из разных источников. Задание:

- 1) смоделируйте три разных сценария привлечения средств, основанных на моделях из текста лекции;
- 2) для каждого сценария кратко укажите основные административные и организационные сложности, с которыми столкнётся команда;
- 3) сформулируйте вывод: какой сценарий, по вашему мнению, наиболее реалистичен и почему?

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 2 – Тестовые задания (РАЗДЕЛ 6.4.1 РПД)

Промежуточная аттестация – зачёт

8 семестр ЗФО

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4

ТЕМА 9. АУДИТОРИЯ ПРОЕКТА: КРИТЕРИИ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ И ХАРАКТЕРИСТИКИ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Существует мнение, что для социально-педагогического проектирования первичны не социально-культурные проблемы, а личностные. Не является ли это искусственным разделением? Можно ли решить личностную проблему одиночества пожилого человека, не меняя социально-культурную среду (например, инфраструктуру досуга, отношение общества к старости)?

2. Существует четкая иерархия: интерес — для коммерческих проектов, потребность — для проектов, создающих общности, проблема — для социально-педагогических. Не слишком ли это жестко? Разве успешный социальный проект не должен опираться и на интерес (чтобы вовлечь), и на потребность (чтобы удержать), и на проблему (чтобы изменить)?

3. Анализ личностных проблем требует «войти во внутреннее состояние другого человека». Не рискует ли проектировщик, будучи внешним экспертом, не «войти», а спроецировать собственные представления и ценности на аудиторию, тем самым создав ложный портрет и неэффективное решение?

4. Фокусировка на проблемах аудитории (одиночество, невостребованность, комплекс неполноценности) — это необходимая диагностика или навешивание социальных ярлыков, которые могут лишь усугубить чувство стигмы у целевой группы?

5. Проблемы семьи видятся в дефиците связей, утрате навыков досуга, низкой педагогической культуре. Не является ли такой взгляд патерналистским, где семья — объект коррекции? Может ли проект рассматривать семью не как носителя проблем, а как ресурсную единицу со своим уникальным опытом?

6. Анализ проблем подростков связан с девальвацией ценностей, криминализацией, потребительством. Не упускаем ли мы из виду, что это часто — адекватная реакция на «взрослый» мир, который не предоставляет им значимых социальных ролей и каналов для самореализации? Не проектируем ли мы под названием «социализация» систему по управлению «неудобными»?

7. Цель проектов для пожилых — «социальная реабилитация их прошлого». Не консервирует ли это их в ушедшей эпохе, вместо того чтобы помочь построить новую значимую идентичность в настоящем? Где баланс между уважением к опыту и ориентацией на актуальность?

8. Методология работы с инвалидами — «не изоляция, а социальная интеграция». Но если интеграция понимается как приспособление инвалида к существующей среде, а не изменение среды (отношений, физических барьеров, стереотипов) под его возможности, не является ли это скрытой формой того же самого «доминирования»?

9. Многие сформулированные в лекционном материале задачи («снять тревожность», «повысить самооценку») направлены на изменение внутреннего, психологического состояния человека. Не подменяет ли это работу с социальными причинами проблем психотерапевтическим воздействием?

10. Лексика задач из текста лекционного материала («формирование потребности», «воспитание чувств», «развитие навыков») выдает установку на изменение личности под некий идеал. Кто определяет этот идеал? Не является ли это мягкой формой социального инжиниринга?

11. В тексте лекции аудитория представлена почти исключительно как носитель проблем и дефицитов. Где в этой логике место для анализа ресурсов, компетенций и сильных сторон самой аудитории? Возможен ли проект, который начинается не с «что с вами не так?», а с «что вы уже умеете и чем можете поделиться?».

12. В лекционном материале приводится длинный список типичных проблем для каждой группы. Не ведет ли опора на «типичное» к созданию шаблонных, обезличенных проектов, которые не учитывают внутреннего разнообразия внутри любой социальной категории?

13. В проектах искусство часто используется как средство для решения внешних задач (реабилитация, социализация, «повышение психической культуры»). Не обесценивает ли это искусство как автономную ценность и не приводит ли к вторичности художественного качества («лишь бы процесс был») в таких проектах?

14. Методы вроде игротерапии или проигрывания ролей (например, здоровые дети закрывают глаза, чтобы понять слепых) — это мощный педагогический инструмент или риск манипуляции чувствами и создания поверхностного, «игрового» сочувствия?

15. Где проходит граница между созданием здоровой самостоятельной общности по интересам (например, клуб пожилых садоводов) и формированием закрытой группы, которая компенсирует проблемы своих членов, но не ведет к их интеграции в более широкий социум?

16. Личностные проблемы (одиночество, потеря смысла) часто носят хронический характер. Может ли ограниченный во времени проект создать устойчивые изменения? Не формирует ли он лишь временную «костыльную» среду, после завершения проекта оставляя человека в еще большей пустоте?

17. Позиция проектировщика, который анализирует глубинные личностные проблемы других, чтобы предложить решение, сродни позиции врача или спасателя. Не порождает ли это профессиональную гордыню и не укрепляет ли пассивную позицию самой аудитории?

18. Выбор аудитории (семья, подростки, инвалиды) связан и с возможными источниками финансирования. Насколько эта связь искажает процесс: не подбираем ли мы сначала «финансируемую» аудиторию, а затем уже под нее ищем «подходящие» проблемы?

19. Как оценить успех проекта, если его цели — «обретение смысла жизни», «преодоление экзистенциального вакуума», «формирование адекватной самооценки»? Не вырождается ли оценка в фиксацию легко подсчитываемых, но второстепенных показателей (количество участников, проведенных занятий)?

20. Существуют ли сферы внутренней, личностной жизни (глубокая травма, экзистенциальный кризис, духовные поиски), которые принципиально не проектируемы и не должны быть объектом технологичного вмешательства извне под видом «социально-культурной программы»?

Задание 2. Практическое задание.

«Глубинное интервью: за проблемой — человек»

Цель: Отработать навык непредвзятого, эмпатического сбора информации для выявления реальных, а не предполагаемых личностных проблем.

Проведите глубинное интервью (смоделированное) с одним представителем одной из приоритетных групп (например, студентом-первокурсником, переехавшим из села; молодым родителем; человеком, недавно вышедшим на пенсию). Задание:

- составьте вопросы для анкетирования или текст интервью: представьте ключевые фрагменты беседы (с фокусировкой на высказываниях о трудностях, ценностях, страхах, надеждах);

- выделите несколько ключевых личностных проблем, которые могли бы проявиться в интервью. Обоснуйте их. Попытайтесь увидеть за формулировкой глубинную потребность (например, за жалобой на «скучную учебу» — потребность в признании и уважении сверстников).

- сравните выявленные проблемы с «типичным» списком для этой группы из текста лекции. Что совпало? Что оказалось уникальным? Как вы считаете, почему?

Задание 3. Практическое задание.

«Карта экосистемы проблем»

Цель: научиться видеть взаимосвязь личностной проблемы с более широким социальным и культурным контекстом.

Выберите одну конкретную личностную проблему из текста лекции (например, «утрата личностной, социальной или национально-культурной идентичности» у мигранта). Ваша задача — не просто констатировать её, а понять её корни и следствия. Задание заключается в следующем:

- создайте схему: в центре — выбранная проблема. От неё проведите ветви к: причинам (социальные: дискриминация, языковой барьер; культурные: разрыв с традициями; психологические: кризис самооценки и др.); проявлениям (эмоции: тревога, гнев; поведение: социальная изоляция, агрессия); смежным проблемам (одиночество, трудности с трудоустройством, конфликты в семье).

- на основе схемы сформулируйте вывод: на изменение каких элементов этой экосистемы (личность, ближайшее окружение, культурная среда) мог бы быть направлен эффективный проект? Почему работа только с одним элементом, скорее всего, будет мало результативной, на ваш взгляд?

Задание 4. Практическое задание.

«Перевод проблемы в проектную логику»

Цель: отработать ключевой навык преобразования диагностированного личностного затруднения в цель и задачи проекта.

Возьмите одну личностную проблему (например, «ощущение личностной несостоятельности и собственной ненужности» у человека 45+, оставшегося без работы). Создайте на её основе логическую цепочку проекта. Заполните таблицу 9.1:

Таблица 9.1 – Примеры личностных проблем как источник социокультурного проекта

Проектные категории	Содержание	Пример
1. Личностная проблема (формулировка от 1-го лица)	«Я чувствую, что я ни на что не гоюсь и никому не нужен».	
2. Глубинная потребность	Потребность в признании, уважении, ощущении своей компетентности и полезности.	
3. Цель проекта (желаемое изменение состояния)	Способствовать обретению чувства собственной значимости и востребованности через актуализацию и признание профессионального и жизненного опыта.	
4. Задачи (конкретные, измеримые шаги)		

5. Критерий успеха (как поймем, что проблема смягчена?)		
---	--	--

Обоснуйте переход от проблемы к цели и задачам: почему выбранные задачи, на ваш взгляд, могут воздействовать именно на эту проблему?

Задание 5. Практическое задание.

«Анализ и критика готового проектного замысла»

Цель: развить критическое мышление, умение оценивать соответствие проектной логики принципам работы с аудиторией.

Проанализируйте один из проектных замыслов, приведённых в тексте лекции (например, проект «Школа мужества» или «Серебряный возраст»). Задание:

1) Восстановите по тексту предполагаемую логическую цепочку: Какие личностные/социальные проблемы целевой группы он должен решать? Какие потребности удовлетворять? В какие виды деятельности вовлекать?

2) Насколько точной и глубокой вам кажется диагностика проблем аудитории в этом замысле?

3) Соответствует ли форма деятельности (например, в «Серебряном возрасте») глубинной потребности или просто заполняет время?

4) Предложите одно изменение в концепции этого проекта, которое, на ваш взгляд, сделало бы его более адресным, менее патерналистским или более ориентированным на ресурсы самой аудитории.

Задание 6. Практическое задание.

«Проектирование для неоднородной аудитории»

Цель: освоить сложную задачу проектирования, когда аудитория не однородна, а состоит из групп с разными, иногда конфликтующими, проблемами.

Разработайте концепцию проекта для культурного центра, где постоянными посетителями должны стать подростки (14-17 лет) и пенсионеры (65+). Известно, что между ними есть взаимные претензии и непонимание. Задание:

1) Кратко сформулируйте ключевые личностные проблемы каждой группы, которые, возможно, лежат в основе конфликта поколений (у подростков — потребность в самоутверждении и отрицание авторитетов; у пожилых — потребность в признании и страх обесценивания опыта);

2) Сформулируйте общую, объединяющую цель, которая была бы значима для обеих групп, несмотря на различие проблем (например, не «помирить», а «совместно создать цифровой архив историй района»).

3) Предложите несколько конкретных формата совместной деятельности, где сильные стороны одной группы компенсировали бы слабости другой, создавая взаимную пользу (например, подростки обучают пожилых цифровым навыкам для архива, пожилые выступают как эксперты-консультанты по истории и являются «заказчиками» результата).

Задание 7. Практическое задание.

«Этический кодекс социально-педагогического проектировщика»

Цель: Осознать этические риски и границы работы с личностными проблемами и сформулировать принципы профессиональной этики.

На основе вопросов диспута и анализа текста лекции составьте проект краткого этического кодекса (7-10 пунктов) для специалиста, разрабатывающего социально-педагогические проекты. Задание:

1) Формулировка принципов: каждый пункт должен начинаться с ёмкого тезиса. Пример: «Принцип сотрудничества: аудитория — субъект, а не объект изменений»;

«Принцип конфиденциальности: личностные проблемы, выявленные в диагностике, не становятся публичным достоянием».

2) Расшифровка и обоснование: к каждому пункту дайте краткое пояснение: какой именно риск или этическую дилемму он призван предотвратить, ссылаясь на материал текста лекции или вопросы диспута.

Задание 8. Практическое задание.

«Презентация концепции проекта для условного фонда»

Цель: Интегрировать навык работы с аудиторией в практическую задачу презентации и обоснования проекта для финансирования.

Подготовьте питч (3-минутное выступление) для гипотетического фонда, поддерживающего проекты для малых городов. Тема вашего проекта — «Ткань памяти: ремесленная мастерская для пожилых жителей и подростков» (основа — задание 6 или собственная идея). Задание:

1) Напишите яркий, убедительный, живой текст выступления. Он должен содержать: а) яркий крючок (проблема/конфликт); б) суть проекта (что делаем?); в) глубокое понимание аудитории (не называйте стереотипы, покажите, что вы видите за проблемами реальных людей); г) ожидаемое изменение (как изменится жизнь участников?); д) просьбу (что нужно от фонда?).

2) После текста ответьте на вопросы: какие стержневые личностные проблемы аудитории вы сделали драматургической основой питча? Какой образ аудитории (пассивные жертвы или потенциальные созидатели) вы в итоге создали своим питчем?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 5

ТЕМА 12. ФОРМИРОВАНИЕ РЕСУРСНОЙ БАЗЫ ПРОЕКТА

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Обычно ресурсом считают то, что есть. Но может ли отсутствие чего-либо (денег, помещения, официального статуса) стать неочевидным ресурсом, стимулирующим креативность, сплочённость команды и поиск нестандартных решений?

2. Термин «кадровые ресурсы» (специалисты, волонтёры) ставит человека в один ряд с техникой и деньгами. Верен ли этот подход? Должны ли мы говорить не о «ресурсах», а о «партнёрах» и «соучастниках»?

3. Время — главный неучтённый ресурс. Время на согласования, на установление доверия в сообществе, на ошибки редко закладывается в ресурсную базу как отдельная строка. Как оценить и включить время в планирование ресурсов, особенно для социальных проектов?

4. Можно ли считать репутацию организации, личные связи руководителя, доверие местных жителей информационным или интеллектуальным ресурсом? Как этот нематериальный актив конвертировать в материальную поддержку?

5. Отработанные материалы, старые вещи, заброшенные пространства — это проблема или нераскрытый потенциал? Где грань между романтизацией «партизанских» методов и реальной экономией ресурсов?

6. Бюджет определяет ресурсы или ресурсы определяют бюджет? Классическая логика: под цель ищем деньги. Но не эффективнее ли сначала провести инвентаризацию имеющихся бесплатных или условно-бесплатных ресурсов (помещения, экспертов-энтузиастов, поддержку местных СМИ), а уже под них корректировать и формулировать реалистичные цели проекта?

7. Как методично составить «ресурсную карту» района или города для своего проекта? Кто, помимо официальных учреждений, может быть на ней отмечен (местные мастера, владельцы кафе, активные пенсионеры, лидеры субкультур)?

8. В условиях дефицита финансирования бартер (обмен услугами, площадями, рекламой) становится ключевым инструментом. Каковы этические и юридические границы бартера в некоммерческом проекте? Как оценить справедливость обмена?

9. Краудфандинг: ресурсы или отношения? Краудфандинг даёт не только деньги, но и создаёт сообщество сторонников, которые сами становятся ресурсом (проводниками идей, волонтёрами). Как проектировать крауд-кампанию не просто как сбор средств, а как первый этап формирования кадрового и информационного ресурса?

10. Получая ключевой ресурс (например, помещение) от одного партнёра (администрации, бизнеса), проект попадает в зависимость. Как выстраивать ресурсную базу, чтобы минимизировать риски и сохранить автономию?

11. Волонтёр — ценный, но нестабильный ресурс. Как превратить разовую помощь в долгосрочное участие? Где грань между использованием волонтёрского труда и его эксплуатацией? Нужно ли волонтёрам платить символически, чтобы повысить их ответственность?

12. Методики, сценарии, технологии — интеллектуальная собственность команды. Делиться ли ими бесплатно с коллегами для развития сферы или защищать как конкурентное преимущество для будущих заявок?

13. Иметь своё помещение — стабильность, но и головная боль. Использовать «попутные» пространства (кафе, библиотеки, дворы) — гибко, но непредсказуемо. Как выбрать стратегию в зависимости от этапа жизни проекта?

14. Принцип «не класть все яйца в одну корзину» актуален. Как создать резерв ресурсов (финансовый, человеческий, информационный) для непредвиденных ситуаций, если весь проект и так балансирует на грани?

15. По каким критериям, кроме финансовой отчётности, оценить, что ресурсы (особенно человеческие и временные) были использованы эффективно и экологично? Что такое «ресурсное выгорание» проекта?

16. Грант даёт финансовый ресурс, но требует огромных временных и интеллектуальных затрат на оформление заявки и отчётов, а также часто диктует свои цели. Не съедает ли этот «административный ресурс» больше, чем приносит?

17. Ресурсы от бизнеса могут приходиться с требованием разместить логотип, провести мероприятие в его интересах. Когда такое условие становится неприемлемым для миссии проекта? Как говорить «нет» ресурсу, который противоречит ценностям?

18. Бесплатная площадка может обернуться неработающим отоплением, бесплатный специалист — непрофессионализмом, а бесплатная реклама — нецелевой аудиторией. Как оценить истинную стоимость «бесплатного»?

19. Проект может активно использовать ресурсы местного сообщества (знания старейшин, активность жителей). Не ведёт ли это к «исчерпанию» сообщества? Должен ли проект не только забирать, но и целенаправленно создавать новые ресурсы для территории?

20. Цифровые ресурсы: демократия или зависимость? Социальные сети, мессенджеры, облачные сервисы — критически важный и часто бесплатный ресурс. Но что будет с проектом, если его страницу заблокируют, а данные удалят? Как диверсифицировать цифровую ресурсную базу?

Задание 2. Практическое задание

«Собрать проект из того, что есть»

Цель: развить навык проектирования «от ресурсов», а не от абстрактной идеи.

Вам даны три не связанных между собой «опорных ресурса»:

1) Материальный: пустующий чердак в старом библиотечном здании в центре района.

2) Кадровый: группа из 5 пенсионеров-бывших учителей, готовых делиться знаниями.

3) Интеллектуальный: набор методик по настольным историческим играм от местного музея.

Используя только эти три ресурса как основу и добавляя минимально необходимое (не более 2-3 новых позиций), разработайте концепцию небольшого, реализуемого за 4 месяца социокультурного проекта. В концепции укажите: название, краткую цель, целевую аудиторию, как именно используются каждый из трёх «данных» ресурсов, и какие 2-3 ресурса вам критически не хватает и как вы планируете их найти.

Задание 3. Практическое задание

«Карта стейкхолдеров: анализ ресурсного потенциала»

Цель: научиться анализировать окружение проекта не с точки зрения проблем, а с точки зрения потенциальных ресурсов.

Для проекта «Создание инклюзивной театральной студии для подростков» в вашем городе составьте не стандартную карту стейкхолдеров, а «Ресурсную матрицу партнёрств». Создайте таблицу с колонками:

- стейкхолдер (например, управление образования, частная театральная школа, крупный IT-бизнес, родительское сообщество детей-инвалидов, местный телеканал);
 - виды ресурсов, которые он может предоставить (распишите по типам: финансовые, кадровые, материальные, интеллектуальные, информационные);
 - мотивация/интерес стейкхолдера (почему он может это сделать?);
 - форма взаимодействия (грант, бартер, спонсорский пакет, волонтерство).
- Проанализируйте, какие комбинации партнёров могут друг друга дополнять.

Задание 4. Практическое задание

«Бюджетирование в условиях “ноля”: план не финансовых затрат»

Цель: осознать, что реализация проекта требует не только денег, и научиться планировать нематериальные затраты.

Представьте, что вы выиграли грант, который покрывает только прямые расходы на материалы и скромные гонорары приглашённым специалистам. Все основные работы должны быть сделаны силами команды и волонтеров. Составьте «Бюджет временных и организационных затрат» на первый квартал реализации проекта. В форме таблицы укажите:

- 1) Вид работы (например, «Поиск и согласование помещения», «Рекрутинг и обучение 10 волонтеров», «Переговоры с 5 потенциальными партнёрами», «Ведение соцсетей»);
- 2) Кто исполнитель (конкретный член команды);
- 3) Оценочные затраты времени в часах/днях;
- 3) Необходимые нематериальные ресурсы (личные связи, доступ к базам данных, переговорные навыки),
- 4) Риск (что, если задача займёт в 2 раза больше времени?).

Задание 5. Практическое задание

«Инструкция по бартеру для культурного проекта»

Цель: Разработать практический инструмент для привлечения ресурсов через взаимовыгодный обмен.

Вашему проекту (например, серии летних уличных концертов) нужны: звуковое оборудование, напитки для артистов, полиграфия, информационная поддержка. Денег на это нет. Разработайте универсальную «Памятку для переговоров о бартере». Она должна включать пункты:

- 1) Как подготовить предложение о бартере для разных типов партнёров (для владельца звука, для кафе, для типографии, для СМИ).
- 2) Как оценить стоимость того, что вы предлагаете взамен (не деньги, а рекламу, упоминания, контент).

- 3) Типовые формулировки для соглашения (устного или письменного).
- 4) Список типичных ошибок в бартерных переговорах.

Задание 6. Практическое задание

«Ресурсное проклятие» успешного проекта

Цель: проанализировать риски, связанные с неустойчивой или чрезмерно специализированной ресурсной базой.

Небольшая инициатива «Эко-театр» 5 лет успешно работала благодаря уникальному ресурсу: бесплатному помещению в цокольном этаже дома, предоставленному другом-девелопером. Теперь дом продан, новый владелец помещение забирает. Команда, привыкшая к этой стабильности, не имеет навыков поиска других ресурсов, не имеет наработанных связей с администрацией, а её мероприятия были заточены под специфику этого пространства. Задание: напишите аналитическую записку «Аудит ресурсных рисков». Проанализируйте:

- 1) Какие ещё скрытые зависимости (помимо помещения) могли сформироваться у проекта?
- 2) Какой стратегической ошибкой в формировании ресурсной базы это является?
- 3) Разработайте план экстренных действий на первые 3 месяца после потери помещения и долгосрочную ресурсную стратегию на будущее.

Задание 7. Практическое задание

«Создание “банка” интеллектуальных ресурсов команды»

Цель: осознать и структурировать нематериальные активы команды как ключевой ресурс.

Проведите аудит своей учебной проектной группы (или вообразите себя командой реального проекта) как носителя интеллектуальных ресурсов. Создайте «Карту компетенций и активов» команды. В неё должны войти:

- 1) Экспертные знания членов команды (например, знание специфики работы с глухими детьми, навыки грантрайтинга).
- 2) Методические наработки (если есть).
- 3) Авторские продукты (сценарии, дизайн-макеты, исследовательские данные).
- 4) Доступ к уникальным информационным потокам или сообществам (личное знакомство с ключевыми экспертами, членство в профессиональных ассоциациях).
- 5) На основе карты сформулируйте, для решения каких типовых проектных задач ваша команда уже самодостаточна, а где ей критически необходимы внешние интеллектуальные ресурсы.

Задание 8. Практическое задание

«План диверсификации ресурсных потоков»

Цель: научиться планировать устойчивую ресурсную базу, избегающую зависимости от одного источника.

Спроектируйте ресурсную модель для проекта «Центр цифрового творчества для пожилых» на первые два года работы. Разработайте поэтапный план:

Этап 1 (Запуск, 0-6 мес.): Укажите 2-3 ключевых ресурса для старта и их источники (например, помещение — договор с библиотекой; оборудование — краудфандинг; специалисты — волонтеры из IT-компаний).

Этап 2 (Стабилизация, 7-18 мес.): Какие новые ресурсы и из каких новых источников необходимо привлечь, чтобы снизить риски? (Например, искать муниципальный грант для частичной оплаты труда координатора; наладить платные курсы для самоокупаемости части расходов).

Этап 3 (Устойчивость, 19-24 мес.): Как должна выглядеть идеальная, сбалансированная ресурсная корзина к концу второго года? (Предложите целевое

соотношение, на пример: 40% — доходы от платных услуг, 30% — государственные гранты, 20% — корпоративное партнёрство, 10% — частные пожертвования). Аргументируйте, почему такая структура устойчива.

Задание 9. Практическое задание

«Этика ресурсного менеджмента: разработайте чек-лист»

Цель: сформулировать этические принципы работы с основными типами ресурсов, особенно человеческими.

На основе вопросов диспута создайте практический «Этический чек-лист руководителя проекта» для проверки решений, связанных с ресурсами. Чек-лист должен состоять из коротких вопросов по блокам:

1) Работа с волонтерами: (Пример: «Ясно ли я объяснил волонтеру его права, обязанности и то, что он не получит?», «Есть ли у волонтера возможность дать обратную связь и повлиять на процесс?»).

2) Принятие спонсорской помощи: («Соответствует ли миссия спонсора ценностям нашего проекта?», «Не нанесёт ли соглашение со спонсором репутационный ущерб проекту?»).

3) Использование ресурсов сообщества: («Оставляем ли мы сообществу что-то ценное после завершения проекта, кроме отчёта?», «Не эксплуатируем ли мы доверие или энтузиазм местных активистов?»).

4) Распределение внутренних ресурсов (времени, сил команды): («Реалистичен ли дедлайн с учётом человеческих возможностей?», «Есть ли в плане время на отдых и ошибки?»). Составьте по 2-3 вопроса на каждый блок.

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 1 – ПРОЕКТНОЕ ЗАДАНИЕ «ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ» (РАЗДЕЛ 6.4.1 РПД)

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 6

ТЕМА 13. МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Технология разработки социокультурного проекта описывает этапы как линейный алгоритм. Но реальный проект — живой процесс с откатами, непредвиденным и интуицией. Не является ли эта этапность (диагностика, концепция, план...) красивой, но далёкой от реальности теоретической схемой?

2. Где граница между глубоким диагностическим анализом (информационно-аналитический этап) и «параличом анализа», когда команда боится перейти к действиям, постоянно находя новые нюансы проблемы?

3. Детально проработанная концепция задаёт рамки. Не убивает ли она этим спонтанную креативность и гибкость на дальнейших этапах реализации, когда на месте могут открыться новые возможности?

4. Как отличить реализацию уникального проекта от налаживания регулярной работы? Если проект успешен, не должен ли он плавно перетекать в рутину, и значит ли это, что проект «умер»?

5. Непрерывный контроль необходим для соблюдения плана. Но не демотивирует ли он команду и партнёров, создавая атмосферу недоверия и убивая инициативу? Как найти баланс?

6. Яркое, «продающее» название привлекает внимание, но может искажать суть. А точное, но скучное название останется незамеченным. Можно ли одним названием решить обе задачи? Что важнее на старте?

7. Как выбор формы на этапе концепции предопределяет все дальнейшие шаги, ограничивает аудиторию и каналы коммуникации? Можно ли в ходе реализации поменять форму, не меняя цели?

8. SWOT фиксирует ситуацию на момент планирования. Но в динамичном социокультурном контексте возможности могут превратиться в угрозы за неделю. Как сделать SWOT «живым» инструментом, а не формальным списком в заявке?

9. Детальный анализ рисков (финансовых, репутационных, организационных) может напугать команду и заказчика до такой степени, что от проекта откажутся. Как обсуждать риски честно, но не деструктивно?

10. Жёсткий план (Гантт) обеспечивает дисциплину, но делает проект негибким. Слишком свободный план ведёт к хаосу. Существует ли «гибкий» подход к планированию для социокультурных проектов, или это удел IT?

11. Должен ли детальный план действий составлять один лидер-проектировщик или рождаться в командной работе? Не теряется ли при коллективном планировании стратегическая целостность?

12. Краткое описание проекта нужно и заказчику, и команде, и аудитории. Можно ли создать один текст для всех? Или это всегда три разных нарратива: финансово-отчётный, мотивационный и рекламный?

13. Кто и по каким критериям принимает решение, что диагностика завершена и можно переходить к концепции, что концепция утверждена и можно планировать? Существует ли формальный «шлюз» между этапами в неформальных проектах?

14. Реализация требует не только культурологов, но и юристов, smm-менеджеров, бухгалтеров. Как интегрировать их в проектную логику, чтобы они были соратниками, а не «обслуживающим персоналом»?

15. Общение с аудиторией, партнёрами, СМИ — это не просто сопровождение, а часть механизма реализации. Может ли плохо выстроенная коммуникация «испортить» технически безупречный проект?

16. Заказчик, согласовавший концепцию, начинает вносить правки уже на этапе реализации. Это естественный процесс согласования или подрыв автономии проектировщика? Где проходит граница?

17. Часто проектная команда должна реализовывать действия, требующие решений от структур, которым она не подчиняется (например, согласовать установку объекта в публичном пространстве). Как реализовывать проект, не имея формальной власти?

18. Есть ли место для осознанной, управляемой импровизации в жёсткой технологической цепочке этапов? Или любое отклонение от плана — это провал менеджмента?

19. Механизм реализации предполагает точку остановки. Но что происходит с налаженными связями, привлечённой аудиторией, ожиданиями партнёров после этой остановки? Является ли грамотное «закрытие» проекта частью его реализации?

20. Можно ли считать проект успешно реализованным, если все действия выполнены по плану, но цель не достигнута (например, фестиваль прошёл, но связи в сообществе не укрепились)? Что важнее: процесс или результат?

Задание 2. Практическое задание.

«От идеи к конкретным этапам»

Цель: научиться разбивать общую идею на последовательные, логически связанные этапы реализации.

Дана идея: «Создать в городском парке интерактивную арт-зону, где дети могут создавать временные произведения из природных материалов». Идея кажется цельной, но для реализации её нужно разобрать. Разработайте «Дорожную карту первых шагов», детализируя первые три ключевых этапа из общей технологии:

1) Информационно-аналитический этап: составьте чек-лист из 7-10 конкретных вопросов и действий для анализа (например, «Выяснить, кто администратор парка и какова процедура согласования активностей», «Провести 2 наблюдения в выходные, чтобы определить самые оживлённые и безопасные места», «Опросить 10 родителей о их отношении к подобным активностям»).

2) Концептуальный этап: на основе гипотетических ответов из п.1 предложите 2 разные формы реализации (например, форма А: еженедельные мастер-классы с художником; форма Б: постоянная само обслуживаемая зона с инструкциями). Кратко обоснуйте сильные и слабые стороны каждой.

3) Проектно-планирующий этап: для одной выбранной формы составьте перечень первых 5 конкретных действий для запуска пилота (например, «1. Получить устное одобрение администрации парка на пробное мероприятие. 2. Найти художника-волонтёра...»).

Задание 3. Практическое задание.

«SWOT в динамике: сценарий развития событий»

Цель: Научить использовать SWOT-анализ не как статичную таблицу, а как инструмент для моделирования развития проекта.

Для проекта «Ночная экскурсия-квест по историческому центру для студентов» проведите SWOT-анализ. Классический SWOT: заполните таблицу (по 2-3 пункта в каждом квадранте). Сильные стороны (S) и слабости (W) — внутренние; возможности (O) и угрозы (T) — внешние.

Стратегические комбинации: сформулируйте по одной стратегии, используя пары:

- 1) S+O: как использовать сильные стороны, чтобы воспользоваться возможностями?
- 2) W+O: как преодолеть слабости, используя возможности?
- 3) S+T: как использовать сильные стороны, чтобы минимизировать угрозы?
- 4) W+T: как бороться со слабостями, чтобы избежать угроз? (это самая проблемная зона).

Выберите одну наиболее вероятную угрозу (T). Опишите короткий сценарий (5-7 шагов), как эта угроза может реализоваться и повлиять на механизм реализации. Затем, используя одну из стратегий (предпочтительно S+T), предложите план упреждающих действий (2-3 шага), который нужно заложить в механизм реализации сейчас, чтобы смягчить последствия.

Задание 4. Практическое задание.

«Разработка инструкции по рискам»

Цель: научить переводить абстрактные риски в конкретные, понятные для команды инструкции на случай ЧП.

Спроектируйте «Памятку по управлению рисками» для конкретного этапа реализации проекта «Передвижной летний кинотеатр во дворах». Этап: «Проведение кинопоказа».

Задание: создайте таблицу для трёх наиболее вероятных рисков на этом этапе. Для каждого риска укажите:

- риск (формулировка, например, «Внезапный сильный дождь за 30 минут до начала»).
- признак («триггер»), по которому становится ясно, что риск реализуется (например, «Поступило штормовое предупреждение от МЧС»).
- действия ответственного (алгоритм): чёткая последовательность шагов (например, «1. Оповестить зрителей через группу в Мах. 2. Перенести оборудование в заранее согласованное крытое место (подъезд клуба). 3. Вывесить объявление на месте. 4. Объявить новый срок»).
- выявить необходимые ресурсы, которые должны быть наготове (например, «Заранее заготовленные тексты сообщений, контакты ответственного в клубе, переносное освещение»).

Задание 5. Практическое задание.

«Написание сценария событий»

Цель: освоить навык интеграции логики этапов, конкретных действий и коммуникации в единый «сценарий» реализации.

Вместо сухой таблицы Ганта создайте «Сценарий реализации первого месяца» для проекта «Запуск краеведческого подкаста силами библиотеки». Задание: напишите текст в форме сценария или повествования. Он должен включать:

- 1) Хронологию (неделя 1, неделя 2...).
- 2) «Сцены» — ключевые события-действия (например, «Сцена 1: Совещание проектной группы. Результат: распределены роли (ведущий, звукорежиссёр, редактор), утверждена тема первых трёх выпусков»).
- 3) «Действующих лиц» — кто что делает.
- 4) «Реквизит» — какие ресурсы (материальные, интеллектуальные) используются на этом шаге.
- 5) «Диалоги» — ключевые коммуникационные задачи (с кем и о чём нужно договориться на этой неделе).
- 6) «Контрольные точки» — по каким признакам мы поймём, что этап завершён успешно.

Задание 6. Практическое задание.

«Принятие решений в ходе реализации»

Цель: отработать навык оперативного перепланирования и принятия решений в условиях сбоя механизма реализации.

Разыграйте ситуацию. Вы в середине реализации проекта «Фестиваль уличной еды от местных производителей». За неделю до события:

Сбой 1: главный спонсор отзывает 40% финансирования.

Сбой 2: муниципалитет ужесточает требования к безопасности, требуя дополнительное ограждение, которого нет в смете.

Что сделать: Проведите «экстренное совещание» (в виде ролевой игры). Необходимо:

- оценить ущерб: какие конкретные элементы механизма (действия, закупки, контракты) это затрагивает?
- предложите 3 возможных стратегии (на пример: А) Упростить программу и договориться с оставшимися участниками. Б) Срочно запустить краудфандинг. В) Обратиться к другому партнёру с предложением о бартере).
- принять решение: выберите одну стратегию и распишите новый, скорректированный план действий на оставшуюся неделю, указав, кто, что и к какому сроку делает.

Задание 7. Практическое задание.

«Мониторинг и корректировка проекта»

Цель: сформировать навык рефлексии и документирования процесса реализации для целей контроля и последующего анализа.

Разработайте «Форму дневника/отчёта о ходе реализации» для еженедельного заполнения координатором проекта. Данная форма должна быть практичной и включать:

- факт выполнения: что из плана было сделано на этой неделе?
- отклонения: что пошло не так, не по плану или лучше плана? Почему?
- показатели: какие количественные и качественные индикаторы (не только финансовые!) можно зафиксировать? (Например, «число привлечённых волонтеров», «тональность комментариев в социальных сетях», «количество нерешённых организационных вопросов»).
- выявленные риски: какие новые проблемы или угрозы стали видны?
- решение о корректировке: какое одно ключевое решение по изменению следующих шагов принято на основе этой недели? (Например, «Увеличить время на установку оборудования», «Поменять ответственного за коммуникацию с конкретным партнёром»).

Задание 8. Практическое задание.

«Выбор формы реализации: сравнительная матрица»

Цель: научиться принимать обоснованное решение о форме реализации, исходя из задач проекта и контекста, а не личных предпочтений.

Цель проекта — «Способствовать диалогу между вынужденными переселенцами и местными жителями в районе новостроек». Создайте сравнительную таблицу для трёх возможных форм реализации:

Форма А: Серия кулинарных мастер-классов («Кухни мира»).

Форма Б: Соседский клуб общения с приглашёнными психологами и юристами.

Форма В: Совместный художественный проект по благоустройству двора (инсталляция).

Критерии для сравнения в таблице:

- потенциал для неформального общения;
- затраты (ресурсы);
- скорость достижения видимого результата;
- риск отчуждения (может ли форма отпугнуть какую-то из групп?);
- устойчивость результата.

Заполните таблицу и сделайте вывод, какая форма является наиболее сбалансированной для начала работы по данной цели.

Задание 9. Практическое задание.

«Завершение проекта»

Цель: осмыслить завершение проекта как важнейший этап его реализации, от которого зависит долгосрочный эффект.

Спроектируйте «План завершения» для годового проекта «Школа экскурсоводов-волонтеров для краеведческого музея». Грант заканчивается, выпуск 20 подготовленных гидов состоялся. План должен включать действия по нескольким направлениям:

1) Работа с выпускниками: как передать их музею для дальнейшего взаимодействия? Нужно ли создать ассоциацию или чат для поддержки сообщества?

2) Работа с партнёрами (музеем): какой итоговый документ (рекомендации, регламент) передаётся музею для институционализации результатов? Нужно ли провести итоговое координационное совещание?

3) Работа с информационным полем: как красиво и содержательно «закрыть» информационную повестку проекта, поблагодарив всех и представив итоги?

4) Внутренние процедуры: какие формальные действия по закрытию финансовых, отчётных документов необходимо выполнить?

5) Рефлексия и архивация: как будет проведён «разбор полётов» внутри команды и где будут храниться методические наработки проекта для будущего использования?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 7

ТЕМА 18. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТА

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Эффективность проекта оценивается по достижению его целей. Но если цели проекта поставлены узко (провести 10 мастер-классов), а реальный эффект лежит в другой плоскости (возникло сообщество участников), что важнее оценивать: соответствие плану или непредвиденные позитивные изменения?

2. Система оценки, построенная на КРІ (количественных показателях), заставляет команду гнаться за цифрами (охват, мероприятия). Не вырождается ли это в конвейер по производству «отчётных» событий в ущерб глубине и качеству работы с аудиторией?

3. Можно ли доверять «мягким» данным интервью и наблюдений, или только статистика даёт объективную картину? А если цифры и истории участников противоречат друг другу, чью правду считать истинной?

4. Отбор респондентов для опроса (выборка) определяет результат. Опрашивая только самых активных участников, можно получить блестящую картину. Как обеспечить репрезентативность, чтобы услышать и критиков, и молчаливое большинство?

5. Участники, зная, что за ними наблюдают и их оценивают, меняют своё поведение (эффект Хоторна). Не искажает ли это саму суть оценки? Можно ли измерить что-то, не влияя на измеряемый объект?

6. Внешний оценщик объективен, но не чувствует нюансов. Команда знает всё изнутри, но субъективна и заинтересована в положительном результате. Возможно ли их продуктивное сотрудничество, и кто должен иметь последнее слово?

7. Если результаты оценки используются исключительно для отчёта перед грантодателем и не влияют на будущую работу команды, не является ли это пустой тратой ресурсов? Как превратить оценку в инструмент обучения и развития, а не контроля?

8. Самые важные эффекты (рост социального доверия, изменение ценностных ориентаций) труднее всего измерить. Не приводит ли это к тому, что мы оцениваем только то, что легко подсчитать, игнорируя суть?

9. При интервью и анкетировании мы вторгаемся в личное пространство, просим делиться опытом. Какие этические правила (информированное согласие, анонимность, право на отказ) должны неукоснительно соблюдаться в оценке социокультурных проектов?

10. Переход от собранных фактов к их интерпретации и выводам — самый субъективный этап. Насколько интерпретации аналитика зависят от его собственной картины мира? Как избежать подгонки фактов под желаемый вывод?

11. Написание отчёта — это не просто фиксация, а создание нарратива. Какой истории мы хотим: истории успеха, героического преодоления трудностей или честного анализа ошибок? Кто главный читатель этого текста?

12. Мы оцениваем успешные, «выжившие» проекты, которые дошли до стадии отчёта. А как насчёт тех, что провалились на ранних этапах? Не искажает ли это наше общее представление о том, «что работает», за счёт игнорирования негативного опыта?

13. Проект заканчивается, команда расходится. Кто и как будет оценивать отложенные эффекты через год или пять лет? Нужно ли закладывать ресурсы на долгосрочный мониторинг в изначальный бюджет?

14. Часто «обратная связь» — это отчёт, отправленный в фонд, и благодарность участникам. А что если участники хотят дать жёсткую критику команде? Готовы ли проектировщики к диалогу, где они не хозяева положения?

15. Инфографика и диаграммы делают отчёт наглядным. Но не ведёт ли визуализация к упрощению, сглаживанию противоречий и созданию красивой, но неполной картинки?

16. Что важнее оценивать: безупречное следование плану (процесВ) или достижение цели, пусть и с отклонениями от плана (результат)? А если процесс был хаотичным, но результат блестящ?

17. На успех проекта влияют внешние события (изменение законодательства, экономический кризис, погода). Должна ли оценка пытаться «вычесть» влияние этих факторов, чтобы оценить чистую эффективность проекта, или, наоборот, вписать его в контекст?

18. Постоянные опросы и интервью утомляют участников, особенно в долгосрочных проектах. Как минимизировать нагрузку на аудиторию, продолжая собирать необходимые данные?

19. Должны ли отчёты об эффективности (особенно финансируемые из госбюджета) быть публичными и открытыми? Какие риски (вынос сора из избы, критика) и какие возможности (обмен опытом, рост доверия) это несёт?

20. Проект может быть эффективным (достиг цели), но совершенно неустойчивым (распался сразу после окончания финансирования). Что важнее в итоге? И как оценить потенциал устойчивости?

Задание 2. Практическое задание

«Конструирование системы смешанных индикаторов для „неизмеримого“ проекта»

Цель: научиться проектировать комплексную систему оценки, сочетающую количественные и качественные показатели для проектов с «мягкими» целями.

Для проекта «Клуб общения «Связь времён» (цель: снизить уровень социального одиночества пожилых людей и стереотипов у молодёжи через совместные творческие мастерские) разработайте матрицу индикаторов. Задание:

- 1) Определите цель и задача проекта (выберите 2-3 ключевые).
- 2) Количественный индикатор (KPI) – что можно посчитать? (Например, для задачи «создать условия для регулярного общения»: среднее количество совместных активностей на пару «старший-младший» за месяц).
- 3) Качественный индикатор – как можно «уловить» суть? (Например, для той же задачи: наличие и характер личных историй/шутки/воспоминаний, которыми делятся участники в чате клуба – фиксируется через контент-анализ).
- 4) Метод сбора данных (опрос, анализ артефактов, включённое наблюдение).
- 5) Инструмент (шаблон дневника наблюдения, интервью, таблица для контент-анализа).

Задание 3. Практическое задание

«Создание „этичного“ глубинного интервью»

Цель: освоить навык разработки инструмента для сбора качественных данных с соблюдением этических норм.

Разработайте гайд интервью для оценки эффектов проекта «Театральная студия для подростков из группы риска». Нужно понять, какие личные изменения пережили участники. Задание:

- 1) Разработайте введение (напишите текст, с которого начнётся интервью: цель разговора, гарантии анонимности, право отказаться отвечать, продолжительность).
- 2) Сформулируйте вопросы гайда: 5-7 ключевых открытых вопросов, идущих от общих к личным (например, «Что для тебя было самым неожиданным в работе студии?», «Опиши случай, когда тебе пришлось проявить терпение к другому участнику»). Избегайте оценочных и наводящих вопросов.
- 3) Этическая памятка интервьюеру: в пояснительной записке сформулируйте 4-5 правил для того, кто будет проводить интервью (например, «Не перебивай», «Держи паузу», «В случае эмоциональной реакции предложи перерыв», «Не обещай того, что не можешь выполнить»).

Задание 4. Практическое задание

«Анализ кейса: ошибки в отчёте»

Цель: научиться критически анализировать готовые отчёты, находить в них типичные ошибки и предлагать улучшения.

Проанализируйте вымышленный фрагмент итогового отчёта по проекту «Летний читальный зал в парке»: «Проект прошёл успешно. Мы провели 24 мероприятия, их посетило около 1000 человек. Участники остались довольны. Мы выполнили все поставленные задачи.

Рекомендуем продолжить проект в следующем году». Задание:

1) Выявите и перечислите 5-7 конкретных недостатков этого фрагмента, опираясь на принципы написания отчёта (отсутствие данных, общие формулировки, нет анализа, нет связи с целями, нет качественных данных, нет выводов из проблем и т.д.).

2) Рекомендации по улучшению: для каждой ошибки предложите, как её исправить. Что нужно добавить, переформулировать, подтвердить? (Например, «Заменить „около 1000“ на точную цифру 974, с разбивкой по мероприятиям»; «Добавить цитаты из 2-3 интервью с разными типами посетителей»; «Указать, какие именно задачи из первоначального плана выполнены»; «Проанализировать, почему посещаемость на вечерних мероприятиях была ниже»).

3) Структурное предложение: предложите новую, более логичную структуру для этого раздела отчёта.

Задание 5. Практическое задание

«Проведение микро исследования методом наблюдения»

Цель: получить практический навык фиксации и первичного анализа данных через прямое наблюдение.

Проведите 20-минутное включённое или не включённое наблюдение за одним небольшим публичным событием (реальным или смоделированным в учебной группе), например, за работой мастерской на фестивале, занятием в клубе, активностью в общественном пространстве. Задание:

1) Во время наблюдения ведите подробные записи по схеме: время, место, действующие лица, их действия/взаимодействия, речь (ключевые фразы), невербальное поведение, ваши комментарии/гипотезы.

2) Первичный анализ: после наблюдения выделите 2-3 наиболее интересные, повторяющиеся или противоречивые паттерна (шаблоны) поведения или взаимодействия. (Например, «Дети активно включались, когда им давали инструменты, но теряли интерес во время долгих объяснений»).

3) Вывод для оценки проекта: сформулируйте один диагностический вывод и одну практическую рекомендацию для организаторов наблюдаемого события, исходя из увиденного. (Например, вывод: «Инструкция подаётся логично, но однообразно, что снижает уровень вовлечённости». Рекомендация: «Внедрить пошаговые инструкции с немедленным практическим действием после каждого шага»).

Задание 6. Практическое задание

«Визуализация результатов оценки для разных аудиторий»

Цель: научиться адаптировать и представлять результаты оценки для разных стейкхолдеров.

На основе одного набора данных (смоделируйте: проект «Школа экскурсоводов-волонтеров»: 30 выпускников, 85% довольны, 40% ведут экскурсии, собрано 15 новых исторических фактов, проведено 3 глубинных интервью с яркими историями успеха) подготовьте три разных формата представления результатов:

1) Для грантодателя (фонда): создайте одну инфографику/слайд с ключевыми цифрами выполнения KPI, цитатой, подтверждающей социальный эффект, и логотипом фонда.

2) Для муниципальной администрации: создайте краткую справку (полстраницы), акцентирующую вклад в развитие туристического потенциала территории, рост числа волонтеров, положительный медиа-резонанс.

3) Для участников и местного сообщества: напишите короткий пост для социальных сетей с благодарностью, живой историей одного выпускника, анонсом ближайших бесплатных экскурсий от выпускников и призывом присоединиться к следующему потоку.

4) Кратко опишите, почему вы сделали акцент именно на этих аспектах для каждой аудитории.

Задание 7. Практическое задание

«Планирование оценки с учётом ресурсных ограничений»

Цель: научиться планировать реалистичную и полезную оценку при минимальном бюджете и без привлечения внешних дорогостоящих экспертов.

Для небольшого локального проекта «Соседские вечера настольных игр в библиотеке» (бюджет всего 15 тыс. руб. на закупку игр) спланируйте оценку «своими силами». Задание:

1) Цели оценки: чего вы хотите добиться оценкой? (не «отчитаться», а понять, стоит ли расширять проект, что нравится/не нравится, как улучшить атмосферу).

2) Инструменты и ответственные: предложите 2-3 простых, бесплатных инструмента (например, «коробка отзывов» с листочками + короткая онлайн-форма в QR-коде; пятиминутное интервью с 1-2 участниками в конце каждой встречи, которое проводит волонтер). Кто из команды за это отвечает?

3) Анализ: когда и как часто собираются данные? (Например, QR-код висит постоянно, интервью — раз в месяц). Кто и как будет их анализировать? (Например, координатор раз в два месяца просматривает все отзывы и делает выжимку для обсуждения с командой).

4) Итоговый продукт: Каким будет итог этой оценки? (Не 50-страничный отчет, а, например, «памятка на 1 страницу с 5 главными выводами и 3 предложениями по изменениям» для внутреннего использования).

Задание 8. Практическое задание

«Организация «обратной связи» с участниками проекта»

Цель: освоить технологию проведения очной групповой рефлексии как мощного инструмента качественной оценки и укрепления сообщества.

Спроектируйте 90-минутную сессию обратной связи для завершающего этапа проекта «Цикл мастер-классов по народным ремёслам для семей». Задание:

1) Цель сессии: чего вы хотите добиться? (Собрать оценки, укрепить чувство общности, получить идеи на будущее, красиво завершить цикл).

2) Правила и атмосфера: сформулируйте 3-4 простых правила для участников («один говорит — все слушают», «никакой критики личности», «все мнения важны»). Как вы создадите безопасную и доверительную атмосферу?

3) Методы и вопросы: предложите 3-4 конкретных метода/упражнения для сбора информации. На пример: «Шкала»: «Насколько вам было комфортно в нашей группе? От 1 до 10». «Самый яркий момент»: «Поделитесь одним самым запомнившимся моментом за все занятия». «Совет будущим участникам»: «Что бы вы посоветовали тем, кто придёт в такую группу в следующий раз?». «Идеи на будущее»: «Если бы у нас было ещё 3 занятия, чему бы вы хотели научиться?».

4) Завершение и использование результатов: как вы красиво и содержательно завершите сессию? Как будете фиксировать результаты и что с ними сделаете дальше?

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 2 – ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ (РАЗДЕЛ 6.4.1 РПД) ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ – ЭКЗАМЕН

6.1.2. Виды средств оценивания, применяемых при проведении «Контрольных точек» и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля

Средство оценивания – выполнение проектного задания

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении проектного задания
«Анализ социокультурной ситуации»**

Показатели оценки (баллы)	Критерии оценивания
Качественный уровень выполнения проектного задания (анализ социокультурной ситуации)	9 – 10 баллов , если проведен полный, системный и глубокий анализ. Проблема выявлена точно, как социокультурная, аргументация убедительна. Чёткое понимание исторических причин проектного подхода. Название и цель программы логично вытекают из анализа, этапы разработки названы верно и конкретизированы для кейса.
	7-8 баллов , если проведен верный, но недостаточно глубокий анализ. Проблема сформулирована, социокультурный аспект показан, но аргументация поверхностна. Объяснение проектного подхода общее, но верное. Элементы программы и этапы её разработки соответствуют задаче, но при этом недостаточно конкретики в предоставленном ответе.
	5-6 баллов , если проведен формальный анализ, на уровне пересказа кейса. Проблема определена узко (как экономическая/инфраструктурная), социокультурный аспект не раскрыт. Объяснение проектного подхода шаблонное, без исторического контекста. Название и цель программы общие, этапы разработки названы с неточностями.
	0-4 балла , если анализ социокультурной ситуации отсутствует или неверен, не определена ключевая социокультурная проблема. Обучающийся продемонстрировал непонимание сути проектного подхода. Элементы программы и этапы не соответствуют задаче или отсутствуют. В ответе грубые терминологические ошибки.

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении проектного задания
«Организационные аспекты социокультурного проектирования»**

Показатели оценки (баллы)	Критерии оценивания
Качественный уровень выполнения проектного задания (организационные аспекты социокультурного проектирования)	9 – 10 баллов , если проведен глубокий, системный и творческий анализ. Цели и задачи выстроены в четкую логическую цепь. Ресурсное планирование реалистично и креативно.
	7-8 баллов , если анализ верный, но недостаточно углублённый. Все элементы задания выполнены, но возможны небольшие неточности в формулировках или неполное соответствие между частями.
	5-6 баллов , если анализ проведен поверхностно, аудитория и проблема описаны в общих чертах. Цели и задачи носят декларативный характер, связь между ними слабая. Ресурсы перечислены формально.
	0-4 балла , если обучающийся продемонстрировал непонимание логики проектирования. Анализ отсутствует или неверен. Формулировки целей и задач не соответствуют кейсу или являются абстрактными лозунгами.

Средство оценивания – тестовые задания

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии	Оценка
Количество верно выполненных заданий	9 – 10 баллов , если (90 – 100)% правильных ответов
	7-8 баллов , если (60 – 80)% правильных ответов
	5-6 баллов , если (50 – 60)% правильных ответов
	0-4 балла , если (0 – 40)% правильных ответов

Виды заданий для контрольных точек.

Уровень сложности задания. Базовый

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении задания на уровне «знать» в форме «выбор одного, двух и более правильных ответов из предложенных» выявляют в основном знаниевый компонент по дисциплине и оцениваются по бинарной шкале «правильно-неправильно»;

ОПК-1. Способен применять полученные знания в области культуроведения и социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной практике

ПК-5. Способен осуществлять социокультурное проектирование на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп

ПК-6. Способен к проектированию, созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности

Задания с выбором ответа 3 мин каждое (3 задания)

Критерии оценивания	Показатели оценки (баллы)	Индикаторы сформированности компетенций	Время выполнения заданий
Полное совпадение с верным ответом	1	ОПК-1.1. ПК-5.1. ПК-6.1.	9-10 минут
допущены ошибки или ответ отсутствует	0	ОПК-1.1. ПК-5.1. ПК-6.1.	

Уровень сложности задания. Повышенный

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении задания на уровне «знать» и «уметь» в форме «установление соответствия (последовательности)», в которых нет явного указания на способ выполнения, для их решения обучающийся самостоятельно выбирает один из изученных способов. Задания данного блока позволяют оценить не только знания по дисциплине, но и умения пользоваться ими при решении стандартных, типовых задач

ОПК-1. Способен применять полученные знания в области культуроведения и социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной практике

ПК-5. Способен осуществлять социокультурное проектирование на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп

ПК-6. Способен к проектированию, созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности

Задание закрытого типа на установление соответствия 7-8 минут каждое (2 задания)

Критерии оценивания	Показатели оценки (баллы)	Индикаторы сформированности компетенций	Время выполнения заданий
полное совпадение с верным ответом	2	ОПК-1.1. ОПК-1.2 ПК-5.1. ПК-5.2. ПК-6.1. ПК-6.2	14-15 минут
допущены ошибки или ответ отсутствует	0	ОПК-1.1. ОПК-1.2 ПК-5.1.	

		ПК-5.2. ПК-6.1. ПК-6.2	
--	--	------------------------------	--

Уровень сложности задания. Высокий

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении задания на уровне «знать», «уметь», «владеть» представлены в форме заданий открытого типа, содержание которого предполагает использование комплекса умений и навыков, для того чтобы обучающийся мог самостоятельно найти решение и ответить на вопрос, комбинируя известные ему способы и привлекая полученные, в том числе, и междисциплинарные знания. Задание открытого типа представляет собой учебное задание, состоящее из совокупности связанных друг с другом вопросов, касающихся одной темы. Выполнение обучающимся задания открытого типа требует решения поставленной проблемы и проявления умения анализировать информацию, применять системный подход, выделять ключевые проблемы и решать поставленные задачи.

ОПК-1. Способен применять полученные знания в области культуроведения и социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной практике

ПК-5. Способен осуществлять социокультурное проектирование на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп

ПК-6. Способен к проектированию, созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности

Задание открытого типа с развернутым ответом 20 минут (1 задание)

Критерии оценивания	Показатели оценки (баллы)	Индикаторы сформированности компетенций	Время выполнения заданий
полное совпадение с верным ответом или допущена одна ошибка	3 балла	ОПК-1.3. ПК-5.3. ПК-6.3.	20 минут
ответ правильный, но не полный	2 балла	ОПК-1.3. ПК-5.3. ПК-6.3.	
ответ неправильный или отсутствует	0 баллов	ОПК-1.3. ПК-5.3. ПК-6.3.	

6.2. Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на текущей и промежуточной аттестации

Порядок, критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации определяется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования Республики Крым «Крымский университет культуры, искусств и туризма».

6.2.1. Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении

Промежуточная аттестация в 5-м семестре ОФО и 7-м семестре ЗФО проходит в виде зачёта, состоящего из тестовых заданий, которые делятся по уровням сложности:

- базовый;
- повышенный (задания закрытого типа);
- высокий (задание открытого типа с развернутым ответом).

Промежуточная аттестация в 6-м семестре ОФО и 8-м семестре ЗФО семестре проходит в виде экзамена, состоящего из тестовых заданий, которые делятся по уровням сложности:

- базовый;
- повышенный (задания закрытого типа);

- высокий (задание открытого типа с развернутым ответом).

По итогам зачёта выставляется оценка по 100-балльной шкале:

- менее 60 баллов – не зачтено (оценка «неудовлетворительно»);
- от 60 до 73 баллов – зачтено (оценка «удовлетворительно»);
- от 74 до 89 баллов – зачтено (оценка «хорошо»);
- от 90 до 100 баллов – зачтено (оценка «отлично»).

Уровень сложности задания. Базовый

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении задания на уровне «знать» в форме «выбор одного, двух и более правильных ответов из предложенных» выявляют в основном знаниевый компонент по дисциплине и оцениваются по бинарной шкале «правильно-неправильно»;

ОПК-1. Способен применять полученные знания в области культуроведения и социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной практике.

ПК-5. Способен осуществлять социокультурное проектирование на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп.

ПК-6. Способен к проектированию, созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности.

Задания с выбором ответа 2 мин (5 заданий)

Критерии оценивания	Показатели оценки (баллы)	Индикаторы сформированности компетенций	Время выполнения заданий
Полное совпадение с верным ответом	2	ОПК-1.1. ОПК-1.2 ПК-5.1. ПК-5.2. ПК-6.1. ПК-6.2	10 минут
допущены ошибки или ответ отсутствует	0	ОПК-1.1. ОПК-1.2 ПК-5.1. ПК-5.2. ПК-6.1. ПК-6.2	

Уровень сложности задания. Повышенный

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении задания на уровне «знать» и «уметь» в форме «установление соответствия (последовательности)», в которых нет явного указания на способ выполнения, для их решения обучающийся самостоятельно выбирает один из изученных способов. Задания данного блока позволяют оценить не только знания по дисциплине, но и умения пользоваться ими при решении стандартных, типовых задач.

ОПК-1. Способен применять полученные знания в области культуроведения и социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной практике.

ПК-5. Способен осуществлять социокультурное проектирование на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп.

ПК-6. Способен к проектированию, созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности.

Задание закрытого типа на установление соответствия 7 мин (5 заданий)

Критерии оценивания	Показатели оценки (баллы)	Индикаторы сформированности компетенций	Время выполнения заданий
полное совпадение с верным ответом	3	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ПК-5.1 ПК-5.2	35 минут

		ПК-6.1. ПК-6.2	
допущены ошибки или ответ отсутствует	0	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-6.1. ПК-6.2	

Уровень сложности задания. Высокий

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении задания на уровне «знать», «уметь», «владеть» представлены в форме заданий открытого типа, содержание которого предполагает использование комплекса умений и навыков, для того чтобы обучающийся мог самостоятельно найти решение и ответить на вопрос, комбинируя известные ему способы и привлекая полученные, в том числе, и междисциплинарные знания. Задание открытого типа представляет собой учебное задание, состоящее из совокупности связанных друг с другом вопросов, касающихся одной темы. Выполнение обучающимся задания открытого типа требует решения поставленной проблемы и проявления умения анализировать информацию, применять системный подход, выделять ключевые проблемы и решать поставленные задачи.

ОПК-1. Способен применять полученные знания в области культуроведения и социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной практике.

ПК-5. Способен осуществлять социокультурное проектирование на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп.

ПК-6. Способен к проектированию, созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности.

Задание открытого типа с развернутым ответом 15 минут 3 задания

Критерии оценивания	Показатели оценки (баллы)	Индикаторы сформированности компетенций	Время выполнения заданий
полное совпадение с верным ответом или допущена одна ошибка	5 баллов	ОПК-1.3 ПК-5.3 ПК-6.3	45 минут
ответ правильный, но не полный	2 балла	ОПК-1.3 ПК-5.3 ПК-6.3	
ответ неправильный или отсутствует	0 баллов	ОПК-1.3 ПК-5.3 ПК-6.3	

6.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

6.4.1. Типовые контрольные задания или иные материалы к «Контрольным точкам»

Для очной формы обучения - 5 семестр, для заочной формы обучения – 7 семестр
Контрольная точка 1 – Проектное задание «Анализ социокультурной ситуации»

Исторический город N с богатым культурным наследием (памятники архитектуры, народные промыслы и др.) переживает сложную социокультурную ситуацию (задание раздает преподаватель), которая характеризуется определёнными демографическими, инфраструктурными, социальными тенденциями, а также показателями, характеризующими культурную составляющую. Администрация города получает ограниченное финансирование из

областного бюджета на «поддержку культурных инициатив» на конкурсной основе. Необходимо выполнить последовательность действий и оформить полученный результат:

- описать структуру социокультурной ситуации в городе, выделив ключевые сферы жизнедеятельности;

- сформулировать главную проблему, лежащую в основе сложившейся ситуации, определить её тип; аргументировать, почему она является социокультурной, а не просто экономической или инфраструктурной;

- опираясь на исторический контекст, объяснить, почему проектный подход (а не просто плановое финансирование) является адекватным ответом на существующие социально-культурные «вызовы»;

- если предположить, что решением проблемы могла бы стать долгосрочная целевая программа, сформулируйте возможное название и главную цель, исходя из проведенного вами анализа;

- назовите первые два этапа разработки такой целевой программы и кратко опишите, что должно быть сделано на каждом из них.

Контрольная точка 2 (тестовые задания)

Для очной формы обучения - 5 семестр, для заочной формы обучения – 7 семестр

Контрольная точка 10 баллов

ВАРИАНТ 1

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 балл за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 1 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Ключевое отличие проектирования от программирования и планирования заключается в том, что проектирование:

А) Является нормативным документом, предписывающим мероприятия.

Б) Детально регламентирует способы деятельности в социокультурной сфере.

В) Органично сочетает нормативный и диагностический аспекты, разрабатывая модель «должного» с учетом ресурсов.

Г) Акцентирует внимание на креативном подходе, используя преимущественно «мягкие» навыки персонала.

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Что из перечисленного не входит в число задач проектной деятельности, согласно тексту?

А) Анализ ситуации и диагностика проблем.

Б) Поиск и разработка вариантов решений проблемы.

В) Разработка организационных форм внедрения проекта.

Г) Незамедлительная реализация наиболее очевидного решения.

Ответ:

Задание 3 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какой из перечисленных элементов является наиболее важным в структуре проектной технологии?

А) Финансовое обеспечение.

Б) Исследовательская деятельность проектировщика.

В) Поддержка средств массовой информации.

Г) Наличие готовых типовых решений.

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия
Задание 4. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между методом социокультурного проектирования и его характеристикой. Запишите правильные пары

Метод		Характеристика	
1	Метод мозгового штурма	А	Метод, основанный на детальном прогнозировании развития ситуации путем построения логически последовательных сценариев («если — то»).
2	Метод синектики	Б	Систематизированный перечень вопросов, помогающий рассмотреть проблему с разных сторон и преодолеть инерцию мышления.
3	Морфологический анализ	В	Метод, направленный на получение максимального количества идей за короткое время при полном запрете на их критику на этапе генерации.
4	Метод фокальных объектов	Г	Метод использования различных типов аналогий (прямой, личной, символической) для решения творческих задач путем обращения к опыту из других областей.
5	Метод контрольных вопросов	Д	Метод, основанный на построении таблицы (матрицы) и систематическом комбинировании различных признаков для поиска новых решений.
		Е	Метод, основанный на объединении с признаками случайных объектов

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 5. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Соотнесите представленные понятия с соответствующими определениями.

Запишите правильные пары

Понятие		Определение	
1	Социокультурная среда	А	Целостная совокупность условий и факторов, созданных человеком или возникших естественно, которые определяют духовное, нравственное и культурное развитие личности и общества.
2	Образ жизни	Б	Устойчиво воспроизводимая совокупность видов и форм жизнедеятельности личности или общности, отражающая их ценности, нормы, социально-экономические условия и являющаяся основной единицей анализа в проектировании.
3	Сфера жизнедеятельности	В	Конкретная область социальной практики (труд, быт, досуг, образование), в которой происходит самореализация личности и которая становится объектом целевого проектного воздействия.
4	Целевой проект	Г	Проект, направленный на решение конкретной, четко сформулированной

			социокультурной проблемы определенной аудитории, имеющий ясные цели, задачи и ожидаемые результаты.
5	Проблемное поле	Д	Логическая последовательность этапов разработки проекта: от анализа проблемы через целеполагание и инструментализацию к планированию реализации.
		Е	Совокупность взаимосвязанных социальных и культурных противоречий, потребностей и дефицитов на определенной территории, выявленных в результате диагностики ситуации.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 6. (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

На основе логики обоснования замысла целевого проекта выделите ключевые разделы, которые необходимо разработать для представления проекта потенциальному спонсору. Обоснуйте, почему именно эти разделы являются обязательными.

Ответ:

Правильный ответ за задание оценивается в 3 балла, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 2 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Контрольная точка 10 баллов

ВАРИАНТ 2

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Задание 1 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Объектом социокультурного проектирования является:

- А) Финансовое положение организации, учреждения, региона.
- Б) Мероприятия, в рамках формирования благоприятной социально-экономической системы на макроуровне управления.
- В) Сложное образование, включающее подсистемы социума и культуры.
- Г) Проектная документация и алгоритм действий в рамках её реализации

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Цель социокультурного проекта всегда:

- А) Полностью соответствует фактическому состоянию объекта и ориентирована на максимизацию прибыли.
- Б) Определяется вышестоящим руководством в соответствии с текущей ситуацией.
- В) Ориентирована только на сохранение существующих культурных норм.
- Г) Выходит за рамки фактического состояния объектной области, включая потенциальные возможности изменений.

Ответ:

Задание 3 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 балл за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Что определяет масштаб социокультурного проекта?

- А) Количество привлеченных волонтеров.
 Б) Масштаб анализируемой ситуации.
 В) Позиция руководства учреждения.
 Г) Длительность временных рамок.

Ответ:**Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия****Задание 4. (ОПК-1.2)****Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствие между ключевым понятием методики формирования проектов и его определением. Запишите правильные пары

Понятие		Определение	
1	Специфика проектной деятельности в сфере культуры	А	Деятельность, направленная на преобразование культурных ценностей, норм и практик, где проектный продукт часто носит нематериальный, социально-значимый характер.
2	Структура проекта	Б	Последовательность разделов документа, которая может включать: актуальность, цели и задачи, целевую аудиторию, содержание, план, ресурсы, бюджет, ожидаемые результаты, оценку эффективности.
3	Основа разработки программ	В	Последовательность этапов: от анализа проблемы и целеполагания к инструментализации (определению методов, ресурсов, форм) и планированию реализации.
4	Логика обоснования замысла	Г	Создание привлекательного образа будущих изменений, который мобилизует ресурсы и участников проекта.
		Д	Создание привлекательного образа будущих изменений, который мобилизует ресурсы и участников проекта.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 5. (ПК-5.2)**Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствие между составляющей объекта проектирования и её описанием. Запишите правильные пары

Составляющая		Описание	
1	Социокультурная среда	А	Устойчивая, повторяющаяся в типичных условиях совокупность форм жизнедеятельности, характеризующая уклад жизни человека или группы.
2	Образ жизни	Б	Совокупность материальных и духовных условий, ценностей, институтов и практик, в которых

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Правильный ответ за задание оценивается в 3 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 2 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

			протекает жизнедеятельность человека и формируется его личность.
3	Сфера жизнедеятельности	В	Относительно автономная область социальной практики, в которой происходит самореализация личности (труд, досуг, быт, образование, духовная жизнь).
4	Целевой проект	Г	Проект, который не имеет четко определенных временных рамок и может корректироваться по ходу реализации.
		Д	Проект, ориентированный на решение конкретной проблемы четко определенной аудитории, с фиксированными целями, сроками и ресурсами.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 6 (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В рамках разработки фестиваля уличного искусства перед командой проекта стоит задача придумать оригинальные форматы взаимодействия художников со зрителями. Какой метод генерации идей для этой задачи является наиболее эффективным? Приведите пошаговый план его применения.

Ответ:

Контрольная точка 10 баллов

ВАРИАНТ 3

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Задание 1 (ОПК-1.1)

Содержательная (инструментальная) часть социокультурного проектирования включает:

- А) Формулировку миссии и видения, построение дерева целей.
- Б) Выявление ресурсов, определение методов и форм организации деятельности.
- В) Проведение маркетингового анализа аудитории, инициации продвижения реализуемого продукта.
- Г) Написание исторической справки о территории или учреждении.

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Общая логика (алгоритм) проектной деятельности, включает:

- А) Финансирование, бенчмаркинг, реализацию, отчет.
- Б) Идею, спонсора, команду и стейкхолдеров.
- В) Проблематизацию, целеполагание, инструментализацию.
- Г) Диагностику, мониторинг, планирование, управление и контроль.

Ответ:

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 3. (ПК-6.1)**Прочитайте текст и выберите правильный ответ.**

В какой форме социокультурный проект может существовать как часть программы?

А) Как независимый нормативный документ.

Б) Как форма конкретизации и содержательного наполнения приоритетных направлений развития.

В) Как финансовый расчет реализующей организации для последующего получения гранта.

Г) Как отчет о проделанной работе в краткосрочном периоде (до 1 года).

Ответ:**Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия****Задание 4. (ОПК-1.2)****Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствие между методом социокультурного проектирования и его основной характеристикой. Запишите правильные пары

Метод		Характеристика	
1	Метод аналогии	А	Поиск идей и решений через перенос свойств или схем из одной, часто далекой, области в другую.
2	Метод ассоциации	Б	Техника стимулирования творчества путем соединения исходного объекта с признаками случайно выбранных объектов.
3	Метод контрольных вопросов	В	Построение логически последовательных картин будущего для прогнозирования развития ситуации.
4	Метод создания сценариев	Г	Использование структурированного списка вопросов для рассмотрения проблемы под разными углами.
		Д	Метод, предполагающий строгое ранжирование идей по степени их экономической эффективности.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 5. (ПК-5.2)**Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствие между моделью бюджетного взаимодействия и её сущностью. Запишите правильные пары

Модель		Сущность	
1	Субсидии вызова	А	Выделение средств на основе конкурса проектных заявок для решения приоритетных задач, сформулированных финансирующей стороной.
2	Субсидии возмещения	Б	Совместное, паритетное финансирование проекта из разных бюджетов (например, муниципального и регионального) или бюджета и внебюджетных средств.
3	Встречные	В	Возмещение уже понесенных и

	субсидии		документально подтвержденных расходов после достижения заявленных результатов проекта.
4	Сметное финансирование	Г	Предоставление средств на реализацию конкретного проекта на безвозвратной основе при условии отчетности только о целевом использовании.
		Д	Финансирование содержания деятельности учреждения на основе утвержденной годовой сметы расходов, а не под конкретные проекты.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Высокий. Задание открытого типа с развернутым ответом
Задание 6. (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Для анализа рисков потенциального социокультурного проекта планируется использовать игровой метод. Какой именно метод наиболее подходит для этой задачи? Опишите его суть и базовый алгоритм проведения.

Ответ:

Правильный ответ за задание оценивается в 3 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный – 2 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Для очной формы обучения - 6 семестр, для заочной формы обучения – 8 семестр

Контрольная точка 1 - Проектное задание «Организационные аспекты социокультурного проектирования»

Необходимо разработать и представить план по реализации социокультурного проекта (задание раздаёт преподаватель). Анализ и разработка ключевых элементов управления социокультурным проектом в данном случае включает следующие элементы:

- необходимо выделить основную целевую аудиторию будущего проекта, два ключевых критерия ее сегментирования, описать специфические характеристики этой аудитории, важные для проектирования (например, ценности, типичные проблемы, доступные ресурсы);

- сформулировать главную социокультурную проблему, на решение которой должен быть направлен проект, определить ее тип по радиусу действия (локальная, региональная и т.д.) и по причинно-следственной зависимости (проблема-причина / проблема-следствие / проблема-симптом);

- исходя из проведенного анализа, необходимо сформулировать главную цель проекта. (цель должна быть конкретной, отражать желаемое изменение и учитывать интересы выделенной аудитории);

- необходимо разработать три конкретные задачи разного типа, ведущие к достижению цели: одна краткосрочная организационная задача (что нужно сделать в первую очередь?), одна среднесрочная содержательная задача (какую основную деятельность организовать?), одна долгосрочная социально-ориентированная задача (какой более широкий эффект достичь?);

- предложите не менее пяти типов ресурсов (из разных категорий: кадровые, материальные, интеллектуальные и т.д.), критически необходимых для реализации вашего проекта. Для одного из ресурсов укажите, как его можно получить с минимальными затратами.

Формат выполнения задания: индивидуальная проектная деятельность.

Критерии оценки:

- глубина и качество анализа проекта (анализ аудитории, целей и задач);
- оригинальность и практическая значимость предложенных мероприятий;
- оформление и логика (четкость, последовательность изложения, использование профессиональной терминологии);
- соблюдение сроков выполнения задания.

Для очной формы обучения – 6 семестр, для заочной формы обучения – 8 семестр
Контрольная точка 2 (тестовые задания)

Контрольная точка 10 баллов

ВАРИАНТ 1

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Задание 1 (ОПК-1.1)

Что такое «бриф на разработку рекламы» в контексте социокультурного проекта?

- А) Финансовый отчет о расходах на рекламу.
- Б) Документ-задание от заказчика к исполнителю (агентству), содержащий цели, аудиторию, ключевые сообщения и требования.
- В) Итоговый медиаплан размещения рекламы.
- Г) Отчет об эффективности рекламной компании

Ответ:.

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается в 1 балл за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Инновационная игра в отличие от деловой игры характеризуется:

- А) Ориентацией на решение реальной проблемы конкретного сообщества или территории.
- Б) Четким следованием заранее написанному сценарию
- В) Исключительным фокусом на экономические показатели.
- Г) Участием только руководителей высшего звена.

Ответ:

Задание 3 (ОПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Что является ключевым условием получения гранта от благотворительного фонда?

- А) Наличие пресс-релиза и отчёта о деятельности за последний год.
- Б) Наличие государственной регистрации проекта как юридического лица.
- В) Соответствие проекта миссии, тематическим приоритетам и критериям фонда, заявленным в конкурсе.
- Г) Гарантия высокой коммерческой прибыли от проекта.

Повышенный. Задание закрытого типа на определение последовательности

Задание 4. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между понятием и его описанием в контексте аудитории социокультурного проекта. Запишите правильные пары

Понятие		Описание	
1	Психолого-поведенческие основания	А	Уровень доходов, профессия, образование.
2	Социально-	Б	Ценности, стиль жизни, типы

Полное совпадение с верным ответом оценивается в 2 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

	демографические критерии		потребительского поведения.
3	Жизненные стратегии	В	Активная, пассивная, адаптивная или протестная модель построения своей жизни.
4	Механизм формирования аудитории	Г	Система мероприятий по привлечению и удержанию внимания группы к проекту.
		Д	Обязательная регистрация всех участников в государственном реестре.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 5. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между типом ресурсов и конкретным примером.

Запишите правильные пары

Тип ресурсов		Пример	
1	Интеллектуальные ресурсы	А	Банковский счет с денежными средствами.
2	Материально-технические ресурсы	Б	Запатентованная методика арт-терапии.
3	Природные ресурсы	В	Группа волонтеров-студентов.
4	Кадровые ресурсы	Г	Прилегающий к музею лесопарк, используемый для экопрограмм.
		Д	Мультимедийный проектор и экран.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 6. (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В чем заключается принципиальное различие между моделями бюджетного финансирования «субсидия вызова» и «субсидия возмещения»? Объясните на примере проекта по созданию инклюзивной театральной студии.

Ответ:

Правильный ответ за задание оценивается в 3 балла, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 2 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Контрольная точка 10 баллов

ВАРИАНТ 2

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Задание 1 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ

Ключевая цель рекламной кампании на этапе «выведение проекта на рынок»

— это:

А) Подготовка финансового отчета за последние годы работы.

Б) Сформировать первичную осведомленность целевой аудитории о новом

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 балл за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

проекте.

В) Провести итоговую оценку эффективности.

Г) Нанять постоянных сотрудников.

Ответ:

Задание 2 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Принцип «включенности игры в реальный социокультурный процесс»

означает, что:

А) Игра должна быть максимально похожа на компьютерную симуляцию.

Б) Игра проводится исключительно на свежем воздухе

В) В игре могут участвовать только местные жители.

Г) Процесс и результаты игры направлены на изменение конкретной реальной ситуации

Ответ:

Задание 3 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какой внебюджетный источник финансирования основан на сборе множества небольших частных пожертвований, часто через интернет?

А) Субсидия.

Б) Кредит.

В) Краудфандинг.

Г) Эндаумент.

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление последовательности

Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 4. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите последовательность

Установите соответствие между инструментом PR социокультурного проекта и его целью. Запишите правильные пары

Инструмент PR		Цель применения	
1	Пресс-релиз	А	Личное общение с журналистами для ответов на вопросы и создания детального информационного повода.
2	Пресс-конференция	Б	Привлечение внимания и создание яркого, запоминающегося события.
3	Специальное событие (ивент)	В	Мониторинг реакции аудитории для корректировки коммуникационной стратегии.
4	Мониторинг общественного мнения	Г	Оперативное информирование СМИ о ключевом событии в рамках проекта.
		Д	Продажа рекламных мест на площадке мероприятия.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 5. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между принципом игрового проектирования и его сутью. Запишите правильные пары

Принцип	Суть принципа
---------	---------------

1	Принцип самопроектирования	А	Игровой процесс должен быть тесно связан с реальной жизнью сообщества и его проблемами.
2	Принцип включенности в реальный процесс	Б	Участники сами в ходе игры формулируют цели и проектные решения.
3	Принцип коллегиальности	В	Искусственное создание конфликта мнений для более глубокой проработки идей.
4	Принцип оппозиционности	Г	Все участники несут равную ответственность за выработанные в игре решения.
		Д	Руководитель игры единолично принимает все окончательные решения.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Высокий. Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 6. (ОПК-1.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В рамках какого этапа разработки социально-культурного проекта осуществляется SWOT-анализ? Перечислите и кратко охарактеризуйте четыре элемента данного анализа применительно к проекту фестиваля исторической реконструкции в малом городе.

Ответ:

Правильный ответ за задание оценивается в 3 балла, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 2 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Контрольная точка 10 баллов

ВАРИАНТ 3

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Задание 1 (ОПК-1.1)

Что такое «спонсорский пакет»?

- А) Единовременная денежная выплата спонсору за рекламу, проводимую на регулярной основе.
- Б) Набор коммерческих предложений и возможностей для спонсора, демонстрирующий выгоды от поддержки проекта.
- В) Договор о полной финансовой ответственности спонсора за проект при возникновении чрезвычайной ситуации.
- Г) Финансовый отчет для спонсора по итогам года

Ответ:

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 балл за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 2 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ

Какой раздел проектной документации представляет собой сжатую (1-2 страницы) выжимку всей сути проекта, предназначенную для «первого знакомства»?

- А) Информационная карта проекта.
- Б) Смета.
- В) Краткая аннотация проекта.
- Г) Организационная схема управления.

Ответ:

Задание 3 (ПК-5.1)

Что понимается под «качественными методами» оценки в социокультурном проектировании?

А) Методы, направленные на получение статистических данных и процентного соотношения.

Б) Методы, направленные на выявление глубинных мотивов, мнений и смыслов через не стандартизированное взаимодействие (интервью, фокус-группы).

В) Методы, применяемые только для оценки дорогостоящих проектов.

Г) Методы, основанные исключительно на анализе документов.

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия**Задание 4. (ПК-6.2)**

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между понятием из медиа-планирования и его определением. Запишите правильные пары

Понятие		Определение	
1	Бриф на разработку рекламы	А	План распределения рекламного бюджета по каналам коммуникации и времени.
2	Медиа-план	Б	Документ-задание, в котором формулируются цели, аудитория, ключевые сообщения и требования к рекламной продукции.
3	Имидж проекта	В	Совокупность рациональных и эмоциональных представлений, которые формируются у целевой аудитории о проекте.
4	Целевая аудитория рекламы	Г	Все жители населенного пункта, независимо от возраста и интересов.
		Д	Группа людей, на которую направлено рекламное сообщение, выделенная по социально-демографическим или поведенческим признакам.

Запишите выбранные буквы под соответствующими этапам цифрами:

1	2	3	4

Полное совпадение с верным ответом оценивается в 2 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 5. (ОПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между типом игрового метода и его основной функцией. Запишите правильные пары

Тип игры		Основная функция	
1	Деловая игра	А	Обучение навыкам проектной деятельности в смоделированных условиях.
2	Организационно-деятельностная игра (ОДИ)	Б	Разработка конкретного проекта для реальной территории с участием всех заинтересованных сторон.
3	Инновационная игра	В	Преодоление организационных кризисов и проектирование новых моделей коллективной деятельности.
		Г	Развлечение и отдых участников в свободное время.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

Правильный ответ за задание оценивается в 3 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 2 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

1	2	3	4

Высокий. Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 6. (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Каковы три основные цели рекламной кампании на разных стадиях жизненного цикла нового социокультурного проекта (например, интерактивной выставки современного искусства)? Приведите примеры по одной конкретной задаче для каждой цели.

Ответ:

6.4.2. Перечень тем курсовых работ

1. Организационные и технологические аспекты проекта в сфере сохранения и актуализации культурного наследия.
2. Организационные и технологические аспекты проекта в сфере современного искусства и актуальных культурных практик.
3. Организационные и технологические аспекты событийного проекта.
4. Организационные и технологические аспекты образовательного проекта в социокультурной сфере.
5. Организационные и технологические аспекты проекта по развитию территориального брендинга и туристической привлекательности.
6. Организационные и технологические аспекты проекта, направленного на развитие межнационального и межконфессионального диалога.
7. Организационные и технологические аспекты проекта в сфере экологической культуры и устойчивого развития.
8. Организационные и технологические аспекты проекта по поддержке локальных творческих индустрий и ремёсел.
9. Организационные и технологические аспекты проекта, связанного с цифровизацией культурного наследия и услуг.
10. Организационные и технологические аспекты проекта по развитию волонтерского движения в культуре.
11. Организационные и технологические аспекты проекта по созданию и развитию молодёжных культурных кластеров и коворкингов.
12. Организационные и технологические аспекты проекта по развитию общественных пространств.
13. Организационные и технологические аспекты проекта по активизации деятельности учреждений культуры в малых городах.
14. Организационные и технологические аспекты проекта по реновации и новому использованию исторических зданий и промышленных объектов.
15. Организационные и технологические аспекты проекта по созданию доступной среды в учреждениях культуры.
16. Организационные и технологические аспекты проекта по развитию придомовых территорий и дворовых сообществ.
17. Организационные и технологические аспекты проекта по созданию виртуальных музеев и цифровых культурных платформ.
18. Организационные и технологические аспекты проекта по организации передвижных (мобильных) культурных услуг.
19. Организационные и технологические аспекты проекта по созданию и поддержке центров культурных инициатив.
20. Организационные и технологические аспекты проекта по интеграции культурных

функций в многофункциональные общественные центры.

21. Организационные и технологические аспекты применения игровых методов в социально-культурном проектировании.

22. Организационные и технологические аспекты краудфандинга и народного финансирования социокультурных проектов.

23. Организационные и технологические аспекты разработки и реализации партнёрского социокультурного проекта.

24. Организационные и технологические аспекты продвижения и медиа-сопровождения социокультурного проекта.

25. Организационные и технологические аспекты формирования и управления ресурсной базой проекта.

26. Организационные и технологические аспекты оценки эффективности и социального воздействия социокультурного проекта.

27. Организационные и технологические аспекты проектного менеджмента в деятельности муниципального учреждения культуры.

28. Организационные и технологические аспекты работы со спонсорами и меценатами в социокультурной сфере.

29. Организационные и технологические аспекты подготовки и оформления грантовых заявок на социокультурные проекты.

30. Организационные и технологические аспекты управления рисками в реализации социокультурных проектов.

31. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования для детской аудитории

32. Организационные и технологические аспекты проектирования для молодёжи

33. Организационные и технологические аспекты проектирования для пожилых людей

34. Организационные и технологические аспекты проектирования для семейной аудитории

35. Организационные и технологические аспекты проектирования для аудитории мигрантов

36. Организационные и технологические аспекты проектирования для людей с ограниченными возможностями здоровья

37. Организационные и технологические аспекты проектирования для лиц в трудной жизненной ситуации: проект как технология социальной адаптации

38. Организационные и технологические аспекты проектирования для жителей сельских территорий: активизация локальных ресурсов

39. Организационные и технологические аспекты просветительского проекта в социокультурной сфере

41. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования в реализации государственной культурной политики на муниципальном уровне.

42. Организационные и технологические аспекты проектирования в контексте развития креативных индустрий региона.

43. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования как инструмента городского развития.

44. Организационные и технологические аспекты проектирования, направленного на профилактику социокультурных проблем молодёжи.

45. Организационные и технологические аспекты проектирования в условиях ограниченного бюджета и ресурсов.

46. Организационные и технологические аспекты проектирования, ориентированного на достижение национальных целей развития в сфере культуры.

47. Организационные и технологические аспекты социокультурного проектирования в полиэтничных регионах.

48. Организационные и технологические аспекты проектирования в сфере культуры для

территорий со сложной социально-экономической ситуацией.

49. Организационные и технологические аспекты проектирования в системе «государство — бизнес — НКО» в социокультурной сфере.

50. Организационные и технологические аспекты долгосрочных социокультурных программ и их проектного обеспечения.

6.4.3. Критерии оценки курсовой работы

К защите курсовой работы допускаются обучающиеся, выполнившие все требования учебного плана и программы по дисциплине «Социокультурное проектирование».

Таблица 6.1 – Критерии оценки курсовой работы

Оценка	Балл	Критерий
Отлично	90-100	Выставляется за курсовую работу, в которой: 1) в полном объеме используется основная, периодическая литература, интернет-ресурсы, нормативно-правовая база по теме исследования; 2) дано теоретическое обоснование актуальной темы и анализ современного состояния темы исследования; 3) показано применение научных методик, обобщен собственный опыт, иллюстрируемый различными наглядными материалами, сделаны выводы и даны практические рекомендации; 4) работа безукоризненна в отношении оформления (орфография, стиль, цитаты, ссылки и т.д.); 5) соблюдался график выполнения курсовой работы. (Выполнено 95-100% условий и требований к курсовым работам).
Хорошо	74-89	Выставляется в случае, если: 1) в полном объеме используется основная, периодическая литература, интернет-ресурсы, нормативно-правовая база по теме исследования; 2) дано теоретическое обоснование актуальной темы и анализ современного состояния темы исследования; 3) показано применение научных методик, но недостаточно обобщен собственный опыт, иллюстрируемый различными наглядными материалами, сделаны выводы и даны практические рекомендации; 4) работа безукоризненна в отношении оформления (орфография, стиль, цитаты, ссылки и т.д.); 5) соблюдался график выполнения курсовой работы. (Выполнено 74-89% условия и требований курсовым работам).
Удовлетворительно	60-73	Выставляется в случае, если: 1) библиографический список по теме исследования ограничен; 2) дано теоретическое обоснование актуальной темы; 3) показано применение научных методик, но недостаточно обобщен собственный опыт, иллюстрируемый различными наглядными

		материалами; 4) работа безукоризненна в отношении оформления (орфография, стиль, цитаты, ссылки и т.д.); 5) график выполнения курсовой работы соблюдался частично. (Выполнено 55-69% условий и требований к курсовым работам)
Неудовлетворительно	0-59	В иных случае работа не допускается к защите. (Выполнено менее 59% условий и требований к курсовым работам).

6.4.3. Контрольные задания или иные материалы к промежуточной аттестации

Для очной формы обучения - 5 семестр, для заочной формы обучения – 7 семестр - зачёт

Перечень тестовых заданий для промежуточной аттестации

ВАРИАНТ 1

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 1 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Что является центральным, системообразующим элементом объекта социокультурного проектирования, через который анализируется и изменяется ситуация?

- А) Учреждение культуры и здравоохранения.
- Б) Образ жизни личности или общности.
- В) Действующая нормативно-правовая база.
- Г) Бюджет проекта, исходя из структуры затрат.

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какой метод основан на совместном генерировании множества идей в условиях временного снятия критики для преодоления психологических барьеров?

- А) Метод аналогии.
- Б) Метод контрольных вопросов.
- В) Метод мозгового штурма.
- Г) Метод фокальных объектов.

Ответ:

Задание 3 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какой метод предполагает комбинирование характеристик разных объектов для получения нового образа или идеи, например, «библиотека + кафе + детская площадка»?

- А) Метод контрольных вопросов.
- Б) Морфологический анализ.
- В) Метод построения дерева целей.
- Г) Метод аналогии..

Ответ:

Задание 4 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какая модель бюджетного финансирования предполагает, что средства

выделяются под конкретный, уже реализованный и подтвержденный результатами проект?

- А) Субсидии вызова.
- Б) Субсидии возмещения.
- В) Встречные субсидии.
- Г) Прямое сметное финансирование.

Ответ:

Задание 5 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какую принципиальную смену парадигмы в проектировании принес XX век?

- А) Переход от ручного труда к машинному.
- Б) Переход от проектирования для техники к проектированию для человека и общества
- В) Отказ от долгосрочного планирования.
- Г) Сосредоточение на экономической эффективности всех аспектов деятельности организации.

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 6. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между моделью бюджетного взаимодействия и её сущностью. Запишите правильные пары

Модель		Сущность	
1	Субсидии вызова	А	Выделение средств на основе конкурса проектных заявок для решения приоритетных задач, сформулированных финансирующей стороной.
2	Субсидии возмещения	Б	Совместное, паритетное финансирование проекта из разных бюджетов (например, муниципального и регионального) или бюджета и внебюджетных средств.
3	Встречные субсидии	В	Возмещение уже понесенных и документально подтвержденных расходов после достижения заявленных результатов проекта.
4	Сметное финансирование	Г	Предоставление средств на реализацию конкретного проекта на безвозвратной основе при условии отчетности только о целевом использовании.
		Д	Финансирование содержания деятельности учреждения на основе утвержденной годовой сметы расходов, а не под конкретные проекты.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Полное совпадение с верным ответом оценивается в 3 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 7. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между этапом проектирования и соответствующим ему инструментом/методом. Запишите правильные пары

Этап/процесс		Инструмент/Метод	
1	Анализ проблемного поля	А	Метод мозгового штурма для генерации максимального числа гипотез о причинах проблемы.
2	Формирование проектной идеи	Б	SWOT-анализ для оценки потенциала и рисков проекта.

3	Поиск ресурсов и финансирования	В	Составление заявки на грант или субсидию по требованиям конкретного фонда.
4	Планирование реализации	Г	Разработка детального календарного плана-графика (дорожной карты) мероприятий.
		Д	Проведение фокус-группы с представителями целевой аудитории для тестирования гипотез..

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 8. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между источником финансирования и его характеристикой. Запишите правильные пары

Источник		Характеристика	
1	Бюджетные средства	А	Средства, выделяемые из бюджетов разных уровней на выполнение государственного (муниципального) задания или в рамках целевых программ.
2	Гранты	Б	Целевые средства, предоставляемые на конкурсной основе благотворительными фондами, корпорациями или государством на реализацию социально-значимых проектов.
3	Спонсорские средства	В	Средства, привлекаемые от коммерческих организаций на взаимовыгодных условиях, обычно предполагающие рекламу или PR-поддержку спонсора.
4	Собственные средства учреждения	Г	Кредитные средства, взятые в банке под процент для финансирования долгосрочных инвестиционных проектов в культуре.
		Д	Доходы от платных услуг, сдачи в аренду помещений или иной предпринимательской деятельности, направляемые на проект.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 9. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между разделом проектной заявки и его содержательным элементом. Запишите правильные пары

Раздел заявки		Содержательный элемент	
1	Характеристика аудитории	А	Подробное описание социально-демографических, культурных и психологических особенностей группы, её проблем и потребностей.
2	Цели и задачи	Б	Четкая формулировка того, что изменится в результате проекта, и конкретных шагов для достижения.
3	Бюджет	В	Содержательное описание мероприятий, методов работы, привлекаемых специалистов.
4	Календарный план	Г	Детализированная смета расходов с обоснованием каждой статьи.
		Д	Указание дат, этапов и ответственных за каждое ключевое действие по проекту.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 10 (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между методом и его определением. Запишите правильные пары.

Метод		Определение	
1	Метод матрицы идей	А	Поиск решений путем мысленного соединения исходной проблемы с образами, понятиями или воспоминаниями.
2	Метод аналогии	Б	Построение многомерных таблиц для систематического комбинирования различных параметров и поиска новых комбинаций.
3	Метод фокальных объектов	В	Соединение признаков случайно выбранных объектов с исходным для получения новых свойств или функций.
4	Метод ассоциации	Г	Перенос готовых решений из одной сферы в другую для преодоления творческого тупика.
		Д	Метод принудительного ранжирования всех возможных решений по стоимости реализации.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 11 (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы разрабатываете проект по вовлечению подростков в краеведение. Используя системный подход, составьте перечень из трёх ключевых внешних элементов среды, взаимосвязь с которыми нужно проанализировать, и поясните, почему каждый важен.

Ответ:

Задание 12. (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Ваша инициативная группа хочет получить финансирование на создание арт-объекта в спальном районе. Перед вами два пути: подать заявку в Фонд президентских грантов или обратиться за спонсорской помощью к частному инвестору. Для каждого пути определите один главный аргумент, который должен стать центральным в вашем предложении.

Ответ:

Задание 13 (ОПК-1.3)

Вам необходимо провести экспресс-анализ социокультурной ситуации для обоснования проекта летнего читального зала под открытым небом. Какие три практических шага по сбору информации вы предпримете в первую очередь?

Ответ:

Правильный ответ за задание оценивается в 5 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный – 3 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

ВАРИАНТ 2

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Критерии оценивания

Полное совпадение с

Задание 1 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Разработка какого раздела проекта в первую очередь опирается на глубокую характеристику целевой аудитории?

- А) Бюджета.
- Б) Календарного плана.
- В) Концепции.
- Г) Информации об организации-заявителе.

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Метод социокультурного проектирования, в котором для решения творческой задачи используются аналогии из различных, часто далеких от исходной проблемы областей (биологии, техники, спорта), – это:

- А) Метод дерева целей.
- Б) Метод синектики.
- В) Метод матрицы идей.
- Г) Метод создания сценариев.

Ответ:

Задание 3 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какая модель взаимодействия бюджетов основана на софинансировании, когда вышестоящий бюджет выделяет средства при условии вложения собственных средств получателем?

- А) Субсидии вызова.
- Б) Субсидии возмещения.
- В) Встречные субсидии.
- Г) Грантовое финансирование.

Ответ:

Задание 4 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ

Какой из факторов 1990-х годов не был катализатором развития проектной деятельности в культуре?

- А) Укрепление централизованного планового управления культурой.
- Б) Поиск новых форм работы в условиях трансформации общества.
- В) Возможность привлечения альтернативных (внебюджетных) ресурсов.
- Г) Необходимость партнерства государства и гражданского общества.

Ответ:

Задание 5 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ

Исторический переход к проектному финансированию напрямую обусловил необходимость освоения учреждениями культуры:

- А) Методов художественного творчества.
- Б) Стратегий привлечения внебюджетных средств и написания заявок на конкурсы
- В) Приемов архивного дела, бенчмаркинга и аутсорсинга.
- Г) Навыков строительного проектирования и прочих «гибких» навыков.

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 6. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

верным ответом оценивается 2 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла за каждый вопрос, если

Установите соответствие между финансовым термином и его расшифровкой в контексте проектов. Запишите правильные пары

допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Термин		Расшифровка	
1	Смета проекта	А	Освобождение от уплаты некоторых налогов для организаций, реализующих социально-значимые проекты.
2	Софинансирование	Б	Привлечение средств из нескольких разных источников для реализации одного проекта.
3	Налоговые льготы	В	План доходов и расходов проекта, детализированный по статьям с обоснованием.
4	Авансирование	Г	Выделение части средств до начала реализации проекта для запуска ключевых процессов.
		Д	Штрафные санкции за нецелевое использование бюджетных средств.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 7. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между внебюджетным источником и формой его предоставления. Запишите правильные пары

Источник		Форма предоставления	
1	Благотворительный фонд	А	Грант на безвозмездной и безвозвратной основе по результатам конкурса.
2	Коммерческий спонсор	Б	Целевые средства в обмен на рекламные услуги или улучшение имиджа.
3	Краудфандинговая платформа	В	Множественные небольшие взносы от частных лиц через интернет в обмен на символические вознаграждения.
4	Учредитель (для учреждения)	Г	Средства, выделяемые на уставную деятельность сверх бюджетного финансирования.
		Д	Беспроцентный кредит с неограниченным сроком возврата

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 8. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между типом проекта (по структуре) и его особенностью. Запишите правильные пары

Тип проекта		Особенность	
1	Социально-ориентированный проект	А	Основная цель — создание, модернизация или ремонт объектов культурного назначения.
2	Культурно-просветительский проект	Б	Основная цель — передача знаний, популяризация культурного наследия или художественных ценностей.
3	Творческий (художественный) проект	В	Основная цель — создание нового культурного продукта (спектакль, выставка, фильм).

4	Инфраструктурный проект	Г	Основная цель — позитивное изменение социальной ситуации или поведения определенной группы.
		Д	Проект, основной целью которого является извлечение максимальной коммерческой прибыли.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 9. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между методом и ситуацией его оптимального применения. Запишите правильные пары.

Метод		Ситуация оптимального применения	
1	Деловая игра	А	Когда нужно быстро подсчитать примерную прибыль от реализации проекта.
2	Метод аналогии	Б	Когда необходимо спрогнозировать долгосрочные последствия реализации проекта или развития ситуации.
3	Метод контрольных вопросов	В	Когда творческая группа столкнулась с тупиком и нужен свежий взгляд из другой области, где эта проблема уже решена.
4	Метод создания сценариев	Г	Когда требуется провести всестороннюю предварительную оценку проекта или идеи.
		Д	Когда необходимо обучить команду принятию решений в смоделированных, близких к реальности (игровых) условиях.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 10. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между условием получения бюджетных средств и его описанием. Запишите правильные пары

Условие		Описание	
1	Соответствие приоритетам	А	Обязательство публиковать отчеты о ходе и результатах проекта в открытых источниках.
2	Софинансирование	Б	Реализация проекта должна происходить на конкретной территории (район, город, область).
3	Публичная отчетность	В	Обязательство использовать только отечественных поставщиков товаров и услуг.
4	Территориальная привязка	Г	Наличие собственного или привлеченного внебюджетного вклада в проект.
		Д	Проект должен решать проблемы, указанные в государственной или муниципальной программе

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом соответствия

Правильный ответ за

Задание 11 (ОПК-1.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Команда проекта застряла на генерации оригинальных названий для фестиваля кино. Какой конкретный метод вы предложите использовать для выхода из творческого тупика? Опишите первый практический шаг по его применению.

Ответ:

Задание 12 (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вам необходимо составить бюджет проекта «Гончарная мастерская для людей с инвалидностью» для подачи на грант. Назовите три обязательные статьи расходов, которые будут почти в любом подобном проекте, и одну статью, которая является инвестиционной (капитальной) и требует особого обоснования.

Ответ:

Задание 13 (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы планируете запустить платный онлайн-курс по обучению определённым цифровым навыкам. Это коммерческая деятельность в рамках НКО. Перечислите три первоочередные практические задачи, которые необходимо решить для его легального запуска и продвижения.

Ответ:

задание оценивается в 5 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный – 3 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

ВАРИАНТ 3

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Задание 1 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Логика обоснования замысла целевого социокультурного проекта всегда начинается с:

- А) Поиска внешних и внутренних источников финансирования.
- Б) Анализа проблемного поля и формулировки проблемы.
- В) Определения партнеров и основных стейкхолдеров.
- Г) Написания сметы с учётом прямых и переменных затрат.

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Метод, который применяется для структурированного прогнозирования развития ситуации путем построения логически последовательных картин будущего, – это:

- А) Метод ассоциации.
- Б) Метод мозгового штурма.
- В) Метод создания сценариев
- Г) Метод фокальных объектов.

Ответ:

Задание 3. (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Что из перечисленного является внебюджетным источником финансирования социокультурного проекта?

- А) Субсидия из регионального министерства культуры.
- Б) Средства из федеральной целевой программы.
- В) Муниципальное задание.

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Г) Платные услуги, оказываемые в рамках проекта.

Ответ:

Задание 4 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Ключевым условием получения бюджетных средств на социокультурный проект в современной системе чаще всего является:

- А) высокие нормы прибыли и маржинальности в соответствии с разработанным проектом.
- Б) Наличие сметы расходов учреждения.
- В) Победа в конкурсном отборе.
- Г) Отсутствие коммерческой деятельности.

Ответ:

Задание 5 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Современный статус проектной деятельности в социокультурной сфере можно определить как:

- А) Устаревшую практику, характерную только для 1990-х годов.
- Б) Эксклюзивную технологию для фестивалей.
- В) Перспективное направление, инструмент реализации культурной политики и элемент стратегического управления.
- Г) Вид хобби для активистов и направление в рамках обеспечения устойчивого развития территорий.

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 6. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между задачей проектирования и методом её решения.

Запишите правильные пары

Задача проектирования		Метод решения	
1	Выявить скрытые потребности аудитории	А	Метод аналогии (анализ опыта похожих проектов по итогам проведения).
2	Сгенерировать нестандартное название проекта	Б	Метод жеребьевки для принятия окончательного решения.
3	Спланировать возможные риски реализации	В	Наблюдение и глубинные интервью (качественные методы).
4	Оценить возможные последствия проекта	Г	Метод создания сценариев по принципу «наихудшего случая».
		Д	Метод ассоциаций или фокальных объектов.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 7. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между понятием и его ролью в формировании социокультурного проекта. Запишите правильные пары

Понятие	Роль в формировании проекта
---------	-----------------------------

Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

1	Проблемное поле	А	Выполняет функцию юридического гаранта реализации проекта.
2	Целевая аудитория	Б	Определяет границы и фокус проектной деятельности, задает область поиска решений.
3	Социокультурная среда	В	Служит основным диагностируемым элементом, который проект стремится оптимизировать.
4	Образ жизни	Г	Является конечным «потребителем» изменений и источником информации для постановки задач.
		Д	Выступает как контекст и как объект преобразований в рамках проекта.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 8. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между понятием бюджетного процесса и его содержанием. Запишите правильные пары

Понятие		Содержание	
1	Бюджетная заявка	А	Обязательная процедура возврата в бюджет средств, не израсходованных по итогам проекта.
2	Соисполнитель	Б	Документ, обосновывающий потребность в бюджетных ассигнованиях на проект.
3	Акт выполненных работ	В	Добровольное пожертвование средств обратно в бюджет по итогам года.
4	Возврат неиспользованного остатка	Г	Документ, подтверждающий объем и стоимость выполненных работ для их оплаты.
		Д	Организация, привлекаемая для выполнения части работ по проекту на основе договора.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 9. (ПК-6.2)

Установите соответствие между методом и его ключевым инструментом или техникой. Запишите правильные пары

Метод		Ключевой инструмент/техника	
1	Метод матрицы идей	А	Правило «отсроченной критики».
2	Синектика	Б	Стандартизированный финансовый калькулятор.
3	Мозговой штурм	В	Морфологическая таблица (двух- или трехмерная).
4	Метод фокальных объектов	Г	Случайный выбор объектов-доноров признаков из энциклопедии или каталога.
		Д	Проведение аналогий (личная, прямая, символическая).

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 10. (ОПК-1.2)

Установите соответствие между этапом проблемно-целевого анализа и его содержанием. Запишите правильные пары

Этап анализа		Содержание	
1	Диагностика ситуации	А	Выбор одной модели изменений из нескольких альтернатив.
2	Формулировка проблемы	Б	Сбор и интерпретация данных о социокультурной среде.
3	Определение причинно-следственных связей	В	Четкое обозначение противоречия между реальным и желаемым состоянием.
4	Выбор приоритетной области проектирования	Г	Установление, является ли проблема причиной или следствием других явлений.
		Д	Написание итогового отчета о проделанной работе.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 11 (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Для проектирования навигации в новом музейном комплексе решено использовать метод аналогии. Приведите два примера объектов, на опыт которых можно опереться, и для каждого поясните, какую конкретную идею можно заимствовать.

Ответ:

Задание 12. (ОПК-1.3)

Муниципальный дом культуры хочет провести серию концертов живой музыки во дворах. Определите по одному потенциальному партнёру из государственного, общественного и частного сектора. Для каждого укажите, какую конкретную ресурсную или организационную помощь он может оказать.

Ответ:

Задание 13. (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

При планировании бюджета фестиваля вы столкнулись с риском резкого роста цен на аренду звукового оборудования. Какой метод работы с рисками вы примените? Опишите два конкретных превентивных действия, которые можно предпринять на этапе подготовки сметы.

Ответ:

Правильный ответ за задание оценивается в 5 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 3 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Для очной формы обучения - 6 семестр, для заочной формы обучения – 8 семестр – экзамен

Перечень тестовых заданий для промежуточной аттестации

ВАРИАНТ 1

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 1 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Что является первичным основанием для сегментирования аудитории социокультурного проекта?

- А) Конкретная социально-культурная проблема, носителем которой является группа.
- Б) Уровень доходов.
- В) Психологический тип личности.
- Г) Семейное положение.

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Проблема «дефицит современных форм досуга для молодежи в малом городе» по радиусу действия относится к:

- А) Личностной проблеме.
- Б) Локальной (муниципальной) проблеме.
- В) Глобальной проблеме.
- Г) Федеральной проблеме.

Ответ:

Задание 3 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какая из перечисленных формулировок является корректной задачей проекта (в отличие от цели)?

- А) Повышение уровня социальной интеграции пожилых людей в городе N.
- Б) Провести цикл из 10 мастер-классов по компьютерной грамотности для 30 пенсионеров.
- В) Создание инклюзивной культурной среды.
- Г) Развитие волонтерского движения.

Ответ:

Задание 4 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

К какому типу ресурсов относятся патенты, уникальные методики или сценарии мероприятий?

- А) Материально-технические.
- Б) Кадровые.
- В) Интеллектуальные.
- Г) Финансовые.

Ответ:

Задание 5 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

SWOT-анализ в социокультурной проектной деятельности используется преимущественно на этапе:

- А) Планирования и обоснования.
- Б) Контроля.
- В) Реализации.
- Г) Составлении отчёта и бюджета проекта.

Полное совпадение с верным ответом оценивается в 3 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия
Задание 6. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между игровым методом проектирования и его ключевым признаком. Запишите правильные пары

Источник идей		Пример	
1	Деловая игра	А	Имитация реальных процессов и ситуаций для обучения принятию решений в условиях, моделирующих профессиональную деятельность.
2	Организационно-деятельностная игра (ОДИ)	Б	Интенсивная групповая работа, направленная на проектирование новых моделей деятельности, организационных структур и преодоление реальных проблем.
3	Инновационная игра	В	Игровой процесс, результатом которого является разработка конкретного инновационного проекта или программы для реальной территории или организации.
		Г	Игра, основная цель которой — сплочение коллектива через выполнение развлекательных конкурсов.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3

Задание 7. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между принципом работы с аудиторией и его практическим воплощением. Запишите правильные пары

Принцип		Практическое воплощение	
1	Адресность	А	Обязательное принудительное привлечение аудитории к участию в мероприятиях.
2	Инклюзивность	Б	Предложение понятных выгод или удовольствий от участия (новые знания, общение, признание).
3	Обратная связь	В	Разработка мероприятий с учетом языка, ценностей и привычек конкретной группы (например, подростков).
4	Мотивация к участию	Г	Регулярный опрос участников проекта для корректировки программы.
		Д	Создание условий для участия в проекте людей с разными возможностями (физическими, социальными).

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 8. (ПК-6.2)**Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствие между типом ресурса и примером его мобилизации для социокультурного проекта. Запишите правильные пары

Тип ресурса		Пример мобилизации	
1	Финансовые ресурсы	А	Получение исключительных патентных прав на результаты проекта.
2	Материально-технические ресурсы	Б	Привлечение волонтеров, заключение договоров с внешними специалистами.
3	Кадровые ресурсы	В	Договоренности со СМИ об информационной поддержке, ведение проекта в социальных сетях.
4	Информационные ресурсы	Г	Получение гранта, привлечение спонсора, краудфандинг.
		Д	Заключение договора о безвозмездном пользовании помещением, аренда оборудования.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 9. (ОПК-1.2)**Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствие между критерием сегментирования аудитории и примером целевой группы. Запишите правильные пары

Критерий сегментирования		Пример целевой группы	
1	Возраст	А	Члены клуба любителей исторической реконструкции
2	Степень социальной адаптированности	Б	Лица, вышедшие из мест заключения
3	Сходство интересов	В	Подростки 14-17 лет
4	Семейное положение	Г	Многодетные семьи
		Д	Женщины в возрасте 25-40 лет

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 10 (ПК-6.2)**Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствие между типом задачи социокультурного проекта и его примером

Тип задачи		Пример	
1	Краткосрочная задача	А	Повысить уровень производительности труда промышленного предприятия.
2	Среднесрочная задача	Б	Подписать соглашения о партнерстве с тремя местными СМИ на период 2 лет.
3	Долгосрочная задача	В	Сформировать в городе постоянное сообщество волонтеров культуры
4	Ключевая задача (из списка)	Г	Провести установочный семинар на этой неделе для 20 участников проекта.
		Д	Разработать организационные формы

			внедрения проекта в социальную практику
Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:			
1	2	3	4

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 11 (ОПК-1.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Раскройте суть принципа оппозиционности игровой коммуникации в контексте инновационной игры, направленной на решение проблем развития сельского дома культуры. Приведите соответствующие примеры. Как этот принцип повышает эффективность проектирования?

Ответ:

Правильный ответ за задание оценивается в 5 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный – 3 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 12. (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В чем заключается ключевое отличие в структуре и содержании заявки на грант от фонда и спонсорского пакета для коммерческой структуры? Назовите по два обязательных элемента, характерных для каждого из этих документов.

Ответ:

Задание 13 (ПК-6.3)

Что включает в себя раздел «Ожидаемые результаты от реализации проекта» в проектной документации? Приведите пример корректной формулировки одного количественного и одного качественного результата для проекта "Литературный клуб для подростков".

ВАРИАНТ 2

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Задание 1 (ОПК-1.1)

Что является итогом и отправной точкой для целеполагания в проблемно-целевом анализе?

- А) Составление бюджета.
- Б) Формулировка названия проекта.
- В) Выявление и формулировка ключевой проблемы.
- Г) Выбор партнеров.

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Отбор составляющих ресурсной базы проекта в первую очередь зависит от:

- А) Желаний команды и личности руководителя коллектива.
- Б) Бюджета и содержательных задач проекта.
- В) Мнения спонсора.
- Г) Сезона года и форс-мажорных обстоятельств.

Ответ:

Задание 3 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Инструмент PR, представляющий собой краткое информационное сообщение для СМИ о значимом событии в рамках проекта, – это:

- А) Пресс-конференция.

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

- Б) Пресс-релиз.
В) Промо-акция.
Г) Бриф.

Ответ:

Задание 4 (ОПК-1.1)

Какой принцип игрового проектирования предполагает, что участники сами формулируют цели и проектные решения, а не получают их в готовом виде?

- А) Принцип системности.
Б) Принцип оппозиционности.
В) Принцип коллективной ответственности.
Г) Принцип самопроектирования

Ответ:

Задание 5 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ

Глубокий анализ целевой аудитории является необходимым условием для:

- А) Составления финансовой отчетности, привлечения инвестора.
Б) Корректного формулирования цели и задач проекта и разработки рекламной кампании
В) Проведения SWOT-анализа и определения сильных и слабых сторон социокультурного проекта.
Г) Выбора юридической формы организации.

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 6. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между источником финансирования и его характерным условием получения. Запишите правильные пары

Источник финансирования		Характерное условие получения	
1	Федеральная целевая программа	А	Наличие спонсорского пакета с предложением выгод для коммерческой организации.
2	Грант благотворительного фонда	Б	Соответствие проекта стратегическим целям и критериям фонда, открытый конкурс.
3	Коммерческий спонсор	В	Соответствие проекта перечню приоритетных направлений развития культуры РФ и региона.
4	Краудфандинг	Г	Наличие работающего прототипа продукта и бизнес-плана.
		Д	Умение создать убедительную историю проекта для широкой аудитории и предложить вознаграждения.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 7. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между элементом заявки на грант и его содержанием.

Запишите правильные пары

Элемент заявки		Содержание	
1	Обоснование актуальности	А	Подробный финансовый план с обоснованием каждой статьи расходов.
2	Описание проекта	Б	Анализ проблемы, доказательство её значимости и наличия целевой аудитории.
3	Бюджет (смета)	В	Цели, задачи, методы, календарный план, ожидаемые результаты.
4	Дополнительные материалы	Г	Резюме руководителя, письма поддержки, публикации в СМИ.
		Д	Юридические документы организации-заявителя (устав, свидетельства).

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 8. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между этапом цикла анализа данных и его действием.

Запишите правильные пары

Этап цикла анализа		Действие	
1	Факты	А	Выявление скрытых смыслов, закономерностей, причинно-следственных связей.
2	Интерпретации и выводы	Б	Формулировка конкретных предложений по изменению проекта или практики.
3	Рекомендации	В	Сбор первичных, объективных данных (цифры, цитаты, записи наблюдений).
4	Обратная связь	Г	Предоставление результатов оценки команде проекта и обсуждение их.
		Д	Публикация отчета в научном журнале.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 9. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между уровнем культурной политики и его типичной проектной задачей. Запишите правильные пары

Уровень культурной политики		Типичная проектная задача	
1	Федеральный	А	Развитие событийного туризма для повышения привлекательности региона.
2	Региональный (субъект РФ)	Б	Благоустройство и активизация деятельности конкретного парка в районе.
3	Муниципальный	В	Сохранение и популяризация нематериального культурного наследия народов России.
4	Учрежденческий	Г	Создание новой постоянной экспозиции в местном музее.
		Д	Проведение международного культурного форума.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 10. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между последовательным шагом социокультурного проектирования и его связью с аудиторией. Запишите правильные пары

Этап проектирования		Связь с аудиторией на этом этапе	
1	Анализ ситуации	А	Сегментирование аудитории, выявление её проблем и ресурсов.
2	Целеполагание	Б	Привлечение аудитории к участию в мероприятиях проекта.
3	Реализация	В	Формулировка целей, исходя из выявленных потребностей аудитории.
4	Оценка эффективности	Г	Выбор каналов коммуникации для рекламы проекта.
		Д	Сбор мнений и оценок аудитории для измерения изменений.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом соответствия

Задание 11 (ОПК-1.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Раскройте содержание понятия «характеристика аудитории» как основы разработки социокультурной программы. Перечислите ключевые параметры, которые необходимо изучить.

Ответ:

Задание 12 (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Назовите три основных принципа, которые необходимо соблюдать при организации "обратной связи" по итогам реализованного проекта, ориентированной на его поддержку и развитие. Кратко поясните каждый.

Ответ:

Задание 13 (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Какой инструмент PR проекта наиболее эффективен для взаимодействия со СМИ на муниципальном уровне при продвижении локального патриотического проекта? Опишите структуру этого документа.

Ответ:

Правильный ответ за задание оценивается в 5 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный – 3 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

ВАРИАНТ 3

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Задание 1 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какой тип проблемы отражает причинно-следственные связи, например, «снижение посещаемости библиотек как следствие слабой информатизации и неактуального фонда»?

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

- А) Проблема-симптом.
- Б) Проблема-следствие
- В) Проблема-причина.
- Г) Иллюзорная проблема.

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Формирование ресурсной базы проекта логически следует за этапом:

- А) Целеполагания и планирования мероприятий.
- Б) Реализации
- В) Оценки эффективности.
- Г) Составление итогового отчёта по результатам деятельности.

Ответ:

Задание 3. (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Результатом этапа «нормативно-прогнозный» при социокультурном проектировании является:

- А) Готовый бюджет проекта.
- Б) Определение идеального образа будущего и нормативных рамок развития территории/сферы.
- В) Набор волонтеров, заключение контрактов со стейкхолдерами.
- Г) Серия пресс-релизов, посвящённых тематике мероприятий в рамках проекта.

Ответ:

Задание 4 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Анализ рисков проекта в рамках SWOT-анализа напрямую связан с необходимостью:

- А) Увеличения бюджета.
- Б) Заранее планирования ответных действий и создания системы управления рисками.
- В) Достижения цели проекта за счёт креативного подхода и формированию команды социокультурного проекта.
- Г) Отказа от партнерства и рассмотрение возможности цифровой кооперации деятельности.

Ответ:

Задание 5 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Что такое «бриф на разработку рекламы»?

- А) Готовый рекламный ролик социокультурного проекта.
- Б) Документ-задание от заказчика к исполнителю, содержащий ключевые параметры проекта и задачи продвижения.
- В) Отчет о затратах на рекламу, подкреплённый соответствующими квитанциями.
- Г) Медиа-план размещения объекта социокультурной сферы.

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия Задание 6. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между разделом проектной документации и его назначением. Запишите правильные пары

Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0

Раздел документации		Назначение	
1	Информационная карта (паспорт) проекта	А	Визуальное отображение связей подчинения и взаимодействия в команде проекта.
2	Организационная схема управления	Б	Краткое (1-2 стр.) изложение сути проекта, его уникальности и результатов.
3	Краткая аннотация	В	Сводная таблица с основными параметрами проекта (название, сроки, бюджет, цели).
4	Ожидаемые результаты	Г	Документ, фиксирующий квалификационные требования к сотрудникам.
		Д	Конкретные, измеримые индикаторы достижения целей проекта.

баллов.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 7. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между приложением к проекту и его функцией.

Запишите правильные пары

Приложение		Функция	
1	Календарный план работ	А	Подтверждение компетентности руководителя и команды.
2	Письма поддержки	Б	Доказательство публичной значимости и партнерского потенциала проекта.
3	Резюме руководителя	В	Наглядная демонстрация хода реализации проекта во времени.
4	Подборка статей/исследования	Г	Фотоотчет с предыдущих мероприятий команды.
		Д	Подтверждение глубины проработки проблемы и её актуальности.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 8. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между методом оценки эффективности и типом данных. Запишите правильные пары

Метод оценки		Тип данных	
1	Анкетирование	А	Глубинные, субъективные мнения, мотивы, ценности.
2	Глубинное интервью	Б	Объективные цифры, статистика, проценты.
3	Наблюдение	В	Поведенческие паттерны, невербальные реакции, характер взаимодействий.
4	Анализ документов и статистики	Г	Массовые, стандартизированные ответы, удобные для сравнения.
		Д	Экспертное предположение без сбора данных.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 9. (ОПК-1.2)

Установите соответствие между инструментом реализации культурной политики и его примером. Запишите правильные пары

Инструмент		Пример	
1	Законодательные акты	А	Федеральный закон «О государственной поддержке кинематографии РФ».
2	Финансовые механизмы	Б	Субсидия на создание виртуального концертного зала в малом городе.
3	Кадровая политика	В	Программа стажировок для молодых музейных специалистов.
4	Информационное сопровождение	Г	Национальная премия в области промышленного производства.
		Д	Общероссийская информационная кампания «Культура.РФ».

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 10. (ПК-5.2)

Установите соответствие между инструментом продвижения проекта и его основной задачей. Запишите правильные пары.

Инструмент продвижения		Основная задача инструмента	
1	Информационный повод	А	Непосредственное информирование широкой аудитории о ключевом событии проекта через новостную ленту.
2	Пресс-релиз	Б	Создание новости, которая будет интересна СМИ и привлечет их внимание к проекту.
3	Сообщество в социальной сети	В	Официальное представление проекта ключевым партнерам, спонсорам и прессе.
4	Презентация проекта	Г	Построение постоянного диалога с аудиторией, формирование лояльного комьюнити.
		Д	Продажа билетов на мероприятия исключительно через онлайн-кассу.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 11 (ОПК-1.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Объясните суть принципа бюджетной многоканальности в системе реализации культурной политики на муниципальном уровне. К какому практическому выводу должен прийти разработчик проекта?

Ответ:

Задание 12. (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Какой метод оценки эффективности проекта, основанный на игровом подходе, можно использовать для сбора качественных данных от участников по итогам реализации? Опишите краткий алгоритм его проведения.

Правильный ответ за задание оценивается в 5 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 3 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Ответ:

Задание 13. (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Каковы ключевые задачи контрольно-коррекционного этапа реализации социокультурного проекта? Назовите три основные задачи и приведите пример конкретного действия для каждой на примере проекта «Городской летний лекторий в парке».

Ответ:

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1. Гладченко, Т. Н. Социокультурное проектирование : учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» / Т. Н. Гладченко. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2021. — 330 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/123505.html>

2. Долженкова, М. И. Основы социально-культурного проектирования : учебное пособие / М. И. Долженкова. — Тамбов : ТГУ им. Г.Р.Державина, 2022. — 166 с. — ISBN 978-5-00078-535-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/331223>

3. Маляшова, А. Ю. Основы проектной деятельности : учебное пособие / А. Ю. Маляшова, С. В. Гадельшина. — Казань : Издательство КНИТУ, 2022. — 116 с. — ISBN 978-5-7882-3302-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/147893.html>

4. Основы проектной деятельности : учебное пособие / И. В. Моргачев, А. В. Кунченко, А. Г. Досова, Д. С. Чайкин. — Волгоград : Волгоградский ГАУ, 2025. — 120 с. — ISBN 978-5-4479-0485-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/506075>

5. Основы управления и проектной деятельности : учебное пособие / П. Л. Алтухов, М. М. Ивашина, М. А. Матушкин [и др.] ; под редакцией М. М. Ивашиной, Е. А. Нацыпаевой. — Саратов : Издательство Саратовской государственной юридической академии, 2024. — 106 с. — ISBN 978-5-7924-2035-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/151669.html>

Дополнительная литература

1. Астахов, О. Ю. Теория и методика социокультурного проектирования : практикум для обучающихся по направлению подготовки 51.03.01 «Культурология», профиль подготовки «Социокультурное проектирование», квалификация (степень) выпускника «бакалавр» / О. Ю. Астахов. — Кемерово : Кемеровский государственный институт культуры, 2020. — 56 с. — ISBN 978-5-8154-0536-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108581.html>

2. Астахов, О. Ю. Теория и методика социокультурного проектирования : учебное пособие для обучающихся по направлению подготовки 51.03.01 «Культурология», профилю подготовки «Социокультурное проектирование», квалификация (степень) выпускника «бакалавр» / О. Ю. Астахов, А. С. Двуреченская. — Кемерово : Кемеровский государственный институт культуры, 2020. — 152 с. — ISBN 978-5-8154-0517-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108582.html>

3. Проектная деятельность в учреждениях культуры и образования: теория, методика, практика: методические разработки финалистов Конкурса профессионального мастерства работников учреждений культуры и образования имени Г.Н. Волкова Всероссийского фестиваля «Краски Чувашии – 2021»: методические рекомендации / составитель В. С. Головачев. — Чебоксары : ЧГИКИ, 2021 — Том 3 — 2021. — 148 с. — ISBN 978-5-907411-85-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/297596>

Интернет-ресурсы:

1. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент». — (<http://ecsocman.hse.ru/>).
2. Административно-управленческий портал. — (<http://www.aup.ru>).
3. Библиотека менеджмента. — (<http://management-rus.ru/management.php>).
4. Университетская электронная библиотека In Folio <http://infofolio.asf.ru/index.asp>
5. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» <http://e.lanbook.com>
6. Электронно-библиотечная система «ЭБС IPRBooks» <http://www.iprbookshop.ru>
7. Библиотека учебной и научной литературы. Русский Гуманитарный Интернет Университет – WWW.I:U.RU

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

8.1. Методические рекомендации по проведению практических занятий

Практические занятия по дисциплине «Социокультурное проектирование» направлены на формирование у студентов профессиональных компетенций, связанных с организацией, планированием, мотивацией и контролем проектной деятельности в учреждениях культуры и искусства.

Перед каждым практическим занятием рекомендуется ознакомиться с темой, целями и заданиями, указанными в рабочей программе дисциплины.

Активное участие в обсуждении, решении ситуаций, выполнение групповых и индивидуальных заданий являются обязательными условиями успешного освоения материала. Также при выполнении практических заданий (например, «От локальной идеи к стратегическому проекту», «Проектный подход к решению внутренних проблем учреждения», «Анализ поля возможностей») необходимо использовать реальные или смоделированные данные из практики учреждений социально-культурной сферы.

Работа в группе предполагает распределение ролей, выбор лидера, совместное обсуждение и презентацию результатов. Необходимо учитывать мнение всех участников, развивать навыки командной работы и конструктивного общения. По итогам занятий проводится рефлексия, в ходе которой анализируются применённые навыки, достигнутые результаты и аспекты, требующие дальнейшей проработки.

8.2. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа (СР) составляет значительную часть учебной нагрузки и направлена на углубление теоретических знаний и развитие практических умений. Самостоятельная работа включает в себя: подготовку к практическим занятиям, работу с литературой, анализ нормативных документов, выполнение проектных заданий, подготовку презентаций и отчётов.

При подготовке необходимо использовать рекомендованную основную и дополнительную литературу, в том числе электронные ресурсы (например, IPR SMART, ЭБС Лань).

При подготовке к контрольным точкам и промежуточной аттестации осуществляется систематизация материала по изучаемым темам, составление конспектов, схем и таблиц (в том числе по видам учёта, стилям лидерства, методам мотивации).

Для выполнения заданий, связанных с моделированием ситуаций (например,

«Сравнительный анализ подходов», «Портрет целевой группы: за рамками ярлыка», «План диверсификации ресурсных потоков»), применяются методы анализа, планирования и прогнозирования с учётом специфики социально-культурной сферы.

В случае возникновения вопросов по заданиям для самостоятельной работы предусмотрена возможность консультации с преподавателем.

8.3. Методические рекомендации по подготовке и защите курсовой работы

Курсовая работа является важным элементом освоения дисциплины и выполняется в рамках самостоятельной работы (36 часов). Тема курсовой работы должна соответствовать профилю дисциплины и иметь практическую направленность. Тему выбирают из перечня, либо предлагают свою по согласованию с руководителем и заведующим кафедрой.

Структура работы: титульный лист, оглавление, введение, 2–3 главы, заключение, список литературы, приложения (если есть).

Во введении обосновывается актуальность темы, формулируются цель, задачи, объект и предмет исследования.

В основной части проводится теоретический анализ, применяются методы исследования (анализ документов, анкетирование, наблюдение и др.), разрабатываются практические рекомендации.

В заключении подводятся итоги, формулируются выводы и предложения.

Объём работы – 30-35 страниц печатного текста (шрифт Times New Roman, 14 кегль, интервал 1,5).

При подготовке к защите необходимо составить презентацию (8–10 слайдов), включающую ключевые моменты исследования: цель, методы, результаты, выводы. На защите необходимо быть готовым ответить на вопросы по содержанию работы и обосновать свои выводы.

9. Материально-техническое обеспечение, необходимое для осуществления образовательного процесса по дисциплине

При освоении дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, для проведения групповых и индивидуальных консультаций, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.

Перечень основного оборудования: специализированная учебная мебель, технические средства обучения, учебно-наглядные пособия.

Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая список программного обеспечения и информационных справочных систем

Список программного обеспечения

Лицензионное программное обеспечение:

1. Microsoft Windows 10
2. Microsoft Office 2010 (Word, Excel, PowerPoint)
3. Access 2013 Acdbc

Свободно-распространяемое или бесплатное программное обеспечение

1. Microsoft Security Essentials
2. 7-Zip
3. Notepad++
4. Adobe Acrobat Reader
5. WinDjView
6. Libreoffice (Writer, Calc, Impress, Draw, Math, Base)

7. Scribus
8. Moodle.

Справочные системы

1. Справочно-правовая система «ГАРАНТ»
2. Система проверки на заимствования «ВКР-ВУЗ»
3. Культура. РФ. Портал культурного наследия
4. Культура России. Информационный портал

11. Материально-техническая база, рекомендуемая для адаптации электронных и печатных образовательных ресурсов для обучающихся из числа инвалидов

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья форма проведения занятий по дисциплине устанавливается образовательной организацией с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья. При определении формы проведения занятий с обучающимся-инвалидом образовательная организация должна учитывать рекомендации, данные по результатам медико-социальной экспертизы, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда. При необходимости для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья создаются специальные рабочие места с учетом нарушенных функций и ограничений жизнедеятельности.