МБУК ВР «МЦБ» им. М.В. Наумова

Методическое пособие:

**«ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ БИБЛИОТЕКИ»**



Подготовила: Заведующий МБО

Хорунжая Е.А.

ст. Романовская

2019

Библиотекам отводится особая роль в формировании нового человека - человека XXI века. Сегодняшняя библиотека - это один из самых доступных для широких масс центров культуры, общения с книгой. Библиотеки могут влиять на общественное сознание, культуру, представление людей о жизни, о самих себе, оказывая существенное влияние на формирование и развитие культурно-информационной среды.

Библиотека не ограничивается планом работы, поскольку быстрые темпы развития общества приводят к появлению конкуренции на информационном рынке. Для того чтобы повысить качество услуг, предоставляемых читателям, сделать работу интересной и для сотрудников, и для пользователей библиотека создаёт инновационные методы работы, один из которых – проектная деятельность.

Библиотечные проекты представляют собой социальные некоммерческие проекты в области обеспечения более полного и качественного доступа населения к информации. Библиотеки ведут проектную деятельность, как за счет собственных средств, так и привлекая дополнительное финансирование, источниками которого чаще всего являются органы местного самоуправления, грантовые организации и фонды.

**Проектная деятельность библиотеки.**

В настоящее время нет, наверное, ни одной библиотеки, которой не приходилось бы создавать проекты, принимать участие в различных конкурсах. Благодаря проектной деятельности, помимо улучшения финансового состояния библиотек, усиливается их роль в местном сообществе, улучшается качество услуг, предоставляемых читателям, библиотеки приобретают свой имидж, появляются новые перспективы в работе.

Комплексы и циклы мероприятий могут объединяться в целевые программы, проекты. Программа и проект – в чем разница? Целевая программа всегда носит стратегический характер, конкретизирует деятельность библиотеки по реализации одной из основных стратегических задач, определяет основных партнеров и направления осуществления планируемых работ до установления способов решения стратегической задачи. Программа может включать несколько проектов.

Проект – более конкретная деятельность, предполагающая не только наличие идеи, но и обязательный конечный продукт – итог реализации проекта. Проект детализирует способы и формы решения тактической задачи, определяет способы реализации одного из вариантов решения стратегической задачи, фиксирует особенности технологического выполнения всех необходимых операций. В библиотечном деле проектом можно назвать «совокупность мероприятий, направленных на достижение определенной, четко структурированной цели». Проект включает в себя замысел (проблему), средства его реализации (решение проблемы) и получаемые в процессе реализации результаты.

Многообразие проектов, которые реализуются сегодня чрезвычайно велико. Они могут отличаться по сфере применения, содержанию предметной области, схемам финансирования, масштабам, длительности, составу участников, степени сложности и т.п. Ниже приводятся «классические» типы проектов.

1. По масштабам:

 монопроекты (для одной библиотеки);

 мультипроекты (для нескольких библиотек или учреждений культуры);

 мегапроекты (для учреждений культуры какого-либо региона);

2. По содержанию:

 научные;

 производственные;

 технологические;

 организационные;

 творческие и др.

3. По срокам реализации:

 краткосрочные (проекты продолжительностью до 1 года)

 среднесрочные (программа от 1 года до 5 лет);

 долгосрочные (концепции от 5 до 10 лет и более).

4. От поставленных целей:

 Пилотный (пробный, экспериментальный проект, не более 30 дней.);

 Информационный;

 Инновационный (содержит какое-то новшество);

 Маркетинговый (активная взаимосвязь с общественностью);

 Стратегический (планирование деятельности на длительную

перспективу);

 Партнёрский (деловой проект).

Вне зависимости от того к какому типу относится проект, он будет обладать рядом основных признаков, характеризующих его и отличающих от плана работы или программы.

1. Признак «наличие цели». Любой проект ориентирован на достижение определенной цели. Достижение цели определяет завершение проекта. Определение цели стоит, несомненно, и перед всей организацией в целом, в рамках которой осуществляется проект.

2. Признак «изменения». Осуществление проекта всегда несет изменения вещественной системы или предметной области, в которой реализуется проект. По сути реализация проекта всегда связана с изменениями некоторой системы и является целенаправленным ее переводом из существующего в некоторое желаемое состояние.

3. Признак «ограниченность во времени». Любой проект имеет определенное начало и завершение, которые ограничивают продолжительность осуществления проекта. Начало проекта обычно ассоциируется с началом затрат усилий и средств на инициацию проекта.

Завершение проекта наступает, когда достигаются цели проекта.

4. Признак «неповторимость». Неповторимость относится не к отдельным составляющим частям проекта,

5. Признак «ограниченность требуемых ресурсов». В каждом проекте используются различные ресурсы: финансы, люди, техника, оборудование, материалы и др. Объем выделяемых на проект ресурсов тесно связан с бюджетом и всегда конечен. Суть этого признака в том, что во всех случаях утвержденный вариант реализации проекта имеет спецификацию и график потребления ресурсов.

6. Признак «комплексность и разграничение». Комплексность проекта означает учет всех внутренних и внешних факторов, прямо или косвенно влияющих на результаты проекта. В то же время каждый проект имеет четко определенные рамки своей предметной области и должен быть отделен от других проектов или предприятий. Этот признак позволяет рассматривать проект как целостную комплексную систему с определенными характеристиками.

При программно-целевом и проектном методе планирования необходимо учитывать следующее:

- потребности населения зоны обслуживания библиотеки и города в целом, ведь проект должен затрагивать не только внутри библиотечную среду, а касаться внешней социальной сферы и быть направленным на совершенствование качества жизни определенных категорий населения;

- ориентироваться на социально-значимые цели;

- опираться на взаимодействие специалистов разных отраслей;

- обеспечивать оперативный отклик на актуальные проблемы библиотечно-информационного обслуживания и региона в целом.

В содержании проекта могут входить следующие разделы:

- Краткое описание проекта – суть заявки, изложенной в сжатой форме (не более 5 предложений).

Введение – своего рода презентация проекта: история, миссия, достижения организации - соискателя, отличительные особенности, которые делают ее уникальной в областях деятельности, непосредственно связанных с проектом.

- Постановка проблемы – описание проблемы, для решения которой создан проект, четкое и убедительное изложение доказательств по поводу необходимости осуществления проекта с указанием обстоятельств, побудивших авторов написать его, т.е. обоснование актуальности.

- Цель – результат решения проблемы. Раздел, в котором указывается цель, подразумевает описание работ, направленных на развитие, изменение, улучшение ситуации, помощь, поддержку чего-либо. На основе поставленной цели следует определить задачи проекта, т.е. конкретные частные результаты, которые будут достигнуты в ходе его реализации. В проектах часто подлежат решению несколько групп задач.

Обычно приоритетной задачей является создание новых продуктов и услуг, а дополнительной – их продвижение потребителям. При формулировании задач уместны глагольные формы: «создать», «объединить», «изменить», «улучшить» и т.п.

- Методы – мероприятия, которые представляются необходимыми для решения поставленных задач. Для удобства восприятия сведения этого раздела желательно представить в виде плана-графика или таблицы с обязательным указанием дат проведения мероприятия и лиц, которые несут за них ответственность.

- Уникальность – инновационный характер проекта. Соответственно этот раздел имеет место лишь при наличии такового.

- Сведения о квалификации участников проекта. В списке исполнителей проекта необходимо указать следующие сведения о них:

- базовое образование;

- информацию об учебе на курсах повышения квалификации, тренингах, семинарах и т.п.;

- занимаемую должность и опыт работы;

- знание иностранного языка;

- личностные качества.

- Социальное партнерство. Одним из условий эффективности проектов принято считать стремление учреждений культуры к взаимодействию с другими подобными организациями, местной властью, некоммерческими организациями, СМИ. В этом разделе перечисляются реальные и потенциальные партнеры, а также условия взаимодействия с ними.

- Бюджет проекта (смета расходов) – здесь нужно учесть все статьи расходов и основные факторы, влияющие на их величину. Бюджет состоит из трех частей: прямые расходы, непрямые расходы, оплата труда.

Прямые расходы включают аренду помещения, аренду и покупку оборудования; командировочные и транспортные расходы; прочие расходы (оплату семинаров, размножение печатного материала и т.д.).

Непрямые расходы – это расходы, не связанные с проектной деятельностью, но необходимые для полноценного функционирования организации и успешного выполнения ею задач: стоимость износа основных фондов, амортизация капитального оборудования, оплата труда административных работников и т.п.

- Оплата труда – это раздел, где указывается сумма, минимальная по отношению к общему финансированию, и перечисляются все занятые в проекте работники. Обычно подобные сведения оформляются в виде таблицы, отображающей следующие позиции: количество персонала; месячный оклад; требуемая сумма; дотированная сумма. При этом нужно, чтобы размер оклада был сравним с окладами, применяемыми на практике; бюджет проекта соответствовал его описательной части; бюджетные статьи расходов были обоснованными, соответствовали реальным ценам и расценкам, учитывали уровень инфляции.

Нельзя упускать из виду, что каждый проект подразумевает собственный вклад организации – разработчика: труд добровольцев, оцененный в денежном эквиваленте; использование имеющиеся в наличии оргтехники (в данном случае собственным вкладом будут считаться расходы по ее амортизации; расходы на покупку программного обеспечения, которое уже установлено; расходы на аренду помещения коммунальные платежи и связь.

-Ожидаемые результаты. В этом разделе нужно доказать, что работа по реализации проекта будет выполнена рационально и в срок; определить и перечислить ожидаемые результаты, которые будут достигнуты в рамках

реализации проекта.

В цикл проектных работ включается несколько обязательных этапов:

- формирование идеи проекта, его основных целей и задач;

- разработка проекта;

- реализация проекта (управление ходом проектных работ, контроль и регулирование работ по проекту);

- завершение проекта (анализ эффективности, оформление отчетной документации).

**На первом этапе формулируется идея проекта**. Она всегда отражает проблему, которую необходимо решить. Дается обоснование, почему решение данной проблемы – приоритетная задача библиотеки. Это означает, что уже из самого названия проекта должно быть максимально понятно, что он собою представляет, то есть в самом названии проекта необходимо обозначить его суть. Например, «Книга как учебник жизни: социокультурная реабилитация подростков, попавших в трудную жизненную ситуацию» или «Быть равными: создание информационной школы по работе на персональном компьютере для людей «третьего возраста».

На данном этапе полезно вспомнить о таком понятии как символический ресурс. Символическим ресурсом могут быть «гении места»: писатели и литературные деятели, исторические и литературные события, связанные с данной местностью, их юбилеи, отмечаемые во всероссийском или местном масштабе, памятные места, музеи, даже названия той или иной местности, территориальной единицы.

Определившись с идеей, начинаем думать о цели проекта, которая должна быть связана с решением поставленной проблемы и всегда отражает ожидаемый результат.

Ожидаемый результат всегда должен иметь какой-то социальный эффект, то есть отвечать на вопросы «кто выиграет в результате достижения цели?», «как достижение цели изменит существующую ситуацию?» и соответствовать всем критериям цели.

В формулировке цели лучше употреблять существительные в именительном падеже: улучшение, развитие, помощь, поддержка и т.д. Например, «развитие информационных услуг для социально незащищенных групп населения», «обучение основам компьютерной грамотности лиц «третьего возраста». Не следует указывать цели, которых невозможно достичь и измерить. Например, «воспитание патриотизма путем привлечения молодежи к чтению».

На основе поставленной цели определяются задачи проекта, которые также должны быть конкретными и поддающимися измерению. Задачи проекта должны отвечать на вопрос «как их решение будет приближать достижение поставленных целей?». При формулировке задач уместно употреблять глагольные формы: создать, улучшить, изменить и пр. Нельзя ставить перед собой задачи, которые нет возможности решить.

Формулируя задачу, ответьте на вопросы:

- Предусматривает ли задача определенный срок выполнения;

- Обозначено ли в задаче «что» и «как» вместо «зачем» и «почему»;

- Поддается ли задача измерению и проверке (каким способом определить ее выполнение);

- Выполнима ли задача;

- Понятна ли задача, сформулирована ли ясным и понятным языком;

- Не забудьте, что цели не равны задачам.

На этапе **«разработка проекта»** формируется перечень мероприятий с планом графиком, с конкретными сроками проведения и ответственными исполнителями предполагаемых работ, то есть четко расписывается, кто, что и когда делает. Каждое планируемое мероприятие должно иметь ресурсное, в том числе финансовое, обеспечение. Например, если запланировано обучение пользователей интернет-технологиям, то оно должно базироваться на соответствующей материально-технической базе (наличие достаточного числа персональных компьютеров,

выход в интернет) и наличии соответствующего кадрового ресурса. Нет смысла затевать проект, планировать то или иное мероприятие, если нет уверенности в наличии для его реализации ресурсов (материально-технических, информационных, кадровых, временных).

На этапе «реализация проекта» основное внимание уделяется контролю его реализации на всех этапах. Основные моменты, на которых следует сосредоточиться, контролируя процесс реализации:

- персональная ответственность руководителя проекта, его умение гибко реагировать

на возможные незапланированные изменения и риски;

- качество выполнения ответственными исполнителями обязанностей, возложенных на них проектом;

- параллельное выполнение ответственными исполнителями своих должностных обязанностей, а не только возложенных проектом;

- организация эффективной обратной связи с партнерами по проекту, контроль исполнения взятых ими на себя обязательств по проекту;

- мониторинг возможных факторов риска, которые могут возникнуть в процессе реализации проекта.

Последний этап «завершение» включает в себя:

- анализ проделанной работы, оценка результатов и составление отчета;

- демонстрация проекта всем заинтересованным структурам.

Анализ результатов, кроме достижения целей и задач проекта, должен учитывать следующее:

- завершение проекта в установленные сроки,

- соблюдение требований к качеству результата,

- небольшой объем коррективов в ходе реализации проекта,

- сохранение качества текущей работы библиотеки, то есть работа над проектом не выбила из колеи всю текущую работу библиотеки,

- сохранение корпоративного духа, производственной культуры и ценностей библиотеки.

В проектную документацию библиотеки следует включать следующие разделы:

1. Содержание и актуальность проблемы или инновационной идеи, обоснование необходимости ее решения в рамках проекта.

2. Резюме руководителя проекта (обоснование причин, требующих выработки проекта, краткое описание содержания проекта, его роли в выполнении стратегических целей библиотеки, краткая характеристика возможных шансов и угроз, планируемых результатов).

3. Цели и задачи проекта.

4. Характеристика мероприятий, направленных на реализацию целей и задач проекта с оперативно-календарным планом и графиком работ.

5. Комплексное обеспечение внедрения проекта (обоснование и расчет всех необходимых ресурсов /материально-технических, информационных – все виды изданий вместе с поисковыми системами, - кадры, рабочее время/ и источников их пополнения).

6. Организация управления проектом и контроль над ходом его реализации, координация и регулирование выполнения заданий, достижения целей и задач проекта.

7. Экспертное заключение (заключение специалистов различных сфер и оценка ими социальной значимости и экономической обоснованности проекта).

8. Приложения (любая информация, характеризующая библиотеку и подтверждающая готовность к реализации проекта: публикации в прессе, копии документов, свидетельствующих о возможностях библиотеки, рекомендации и письма поддержки и прочее).

В разработке проекта библиотечному специалисту поможет Матрица разработки проекта (Приложение).

Типичные ошибки при разработке и реализации проекта:

- разработка проекта часто носит стихийный характер без учета миссии библиотеки, ее стратегических целей и задач;

- проект разрабатывается без учета ресурсного потенциала библиотек;

- многие проекты содержат самые общие характеристики идеи, не включают перечень необходимых мероприятий, ресурсных затрат, фамилий и характеристик специалистов, ответственных за выполнение намеченных работ, четкого круга их обязанностей в проекте;

- недостаточно четко прописано партнерское взаимодействие в проекте;

- неточности в сроках реализации проекта, отсутствие промежуточных сроков контроля реализации;

- отсутствие контроля результативности и эффективности выполнения проекта.

Огромную роль в проектной деятельности библиотеки играет проектная группа, участвующая как в выработке проекта, так и в его реализации. Деятельность такой проектной группы будет эффективной, если:

- четко поставлены цели и задачи проекта;

- участники действуют как единая команда;

- имеющихся ресурсов достаточно для достижения поставленных целей;

- каждый участник проектной группы отвечает не только за свой вклад, но и за результат деятельности по проекту в целом.

Проектная деятельность является одной из характеристик инновационной деятельности библиотек, хотя часто не осознается как средство развития библиотеки, а связывается только с решением текущих задач, поиском дополнительных источников финансирования. Между тем, проектную деятельность правильнее рассматривать как средство повышения деловой репутации библиотеки, освоения новых направлений работы, изменения социально-культурной ситуации в зоне обслуживания библиотеки, районе или городе в целом.

Развитие проектной деятельности требует освоения уже имеющегося опыта проектного планирования в МБУК ВР «МЦБ» им. М.В. Наумова и в других библиотеках Ростовской области, России, ближнего и дальнего зарубежья.

Хороший проект должен быть ясным (четко, краткосформулированная проблема, отсылающая к статистическим данным и опыту руководителя), точным (аккуратность в употреблении терминологии и понятий, сведений, всех цифровых данных), убедительным (ссылка на статистические данные, письма поддержки, дополнительные материалы, подтверждающие необходимость проекта).

Деятельность по реализации проекта всегда организует коллектив, дисциплинирует, появляется взаимопонимание, когда преследуются единые цели и задачи, а также и взаимопомощь, результаты труда всего коллектива хорошо видны, а потому этот творческий процесс привлекает сотрудников без всякого принуждения, а также посетителей библиотеки и прочих жителей данной местности. Проектная работа полна радости и слов благодарности, она способствует не только сохранению, но и процветанию каждой библиотеки, таким образом привлекается внимание органов власти и структур предпринимательства, разнообразных организаций, объединений и широким слоям общественности.

***Идеальный проект – тот, польза от которого не заканчивается вместе с ним, результаты устойчивы, а успешный опыт используется другими людьми и организациями.***

**Список литературы на тему «Проектная деятельность библиотек»**

Анишина, О.В. Шаги навстречу: реализуем социальные проекты//Библиотечное дело.- 2010.- №19.-С.30-32.

Байбородина, Т.Н. Проектная деятельность библиотеки МОУ СОШ №25 г.Северодвинска//Школьная библиотека.-2010.-№ 3/4.-С. 48-51.

Боева, Л. Проектное развитие//Библиополе.-2010.-№3.-С.37-40.

Боева, Л. Слова высокие целебны//Библиотека.-2008.-№5.-С.10-13.

Володина, А.С. Время читать классику//Новая библиотека.-2008.-№4.-С.41-45.

Ворочева, И. Волонтеры спешат на помощь: [из опыта работы по написанию социальных проектов]//Библиотека.-2008.-№7.-С.68-69.

Жадько, Н.В. Проектное развитие библиотек. – М.: Елена, 2000. – 96 с.

Збаровская, Н.В. Проектная деятельность библиотек//Библиотека.-2005.-№4.-С.79-

82.

Калякина, А.В. Проектные технологии в сфере культуры//Справочник руководителя

учреждения культуры. – 2004. - №12. – С. 64-68.

Коровина, И. «Число счастливых возросло»: национальная программа поддержки и

развития чтения: [о проекте «Время читать»]//Библиополе.-2008.-№3.-С.66-67.

Лисицкий, А. Библиотечный проект и его успешная реализация в школьной и

детской библиотеке: школа библиотечного лидерства//Библиотека в школе. Прил. К газете «Первое сентября». – 2007. - №17. – С.34-42; №18. – С.38-43; №19. – С.33-39; №20. – С.39-46; №21. – С.34-40; №24. – С.34-41. (Электронные версии этих лекций А. Лисицкого можно найти на сайте журнала «Библиотека в школе»)

Мухина, Т. Готовим проектную заявку: шпаргалка для начинающих//Библиотека в школе.-2010.-№10.-С.23-28.

Никепелова, Н.А. Из глубины веков//Библиотечное дело.-2009.-№8.-С.34-35.

Опехтина, Е.Д. Социальное проектирование в воспитании: макет книжной выставки//Библиотека в школе.-2008.-№11.-С.17-19.

Рязанцева, Л.М. Секреты успеха проектной деятельности//Справочник руководителя учреждения культуры.-2009.-№4.-С.46-59.

Суслова, И.М. Проектная деятельность библиотек: науч.-практ. пособие. – М.:ФаирПресс, 2005.-174 с.: ил.

Чургель, А. На чём покоится земля: [проект по толерантности]//Библиотечное дело.-

2008.-№8.-С.8-10.

Ширко, К. Интернет-проект «Томское краеведение»//Библиотечное дело.-2008.-№ 2.-

С.29.

Штыхван, В. Манящая энергетика проекта: от привычного к неожиданному: [о

проектной деятельности библиотек]//Библиотечное дело.-2008.-№2.-С.32-33.

Ярошевская Т.Л., Смирнова Н.А., Трофимова Е.Е., Краснова Е.С., Лакедемонская,

Н.Н. Библиотеки Екатеринбурга: равенство информационных возможностей для каждого//Справочник руководителя учреждения культуры.-2012.-№1.-С.20-53.

Электронные источники

Аналитика социокультурной ситуации (структура и проблемы проектирования)/Лавринова Н.Н.

Копилка №4. Проектная деятельность библиотеки./Ирина Огнева

Основы социокультурного проектирования/Марков А.П., Бирженюк Г.М.

Программно-проектная деятельность молодых специалистов библиотек/Татьяна Сергеевна Макаренко.

Проектные идеи в действии/Павидис Светлана Николаевна.

Развитие проектной деятельности библиотек в современных условиях:

методологический подход/Струкова Н.Л.

*Приложение*

**МАТРИЦА создания проекта (программы). Этапы. Процессы.**

1. Выбор темы и выдвижение идеи проекта. Формирование команды единомышленников для работы над проектом.

Обсуждение возможной темы и выбор назначения (идеи) проекта путем анализа конкретной ситуации с учетом общественных тенденций и актуальности событий.

Выдвижение руководителя проекта и подбор специалистов, желающих работать над данным проектом.

2. Формирование стратегии проекта.

2.1.Формулирование концептуального обоснования проекта.

2.2. Формулирование названия проекта.

2.3.Формулирование целей и задач проекта

2.4. Определение календаря реализации проекта

Обсуждение:

-идеи проекта (для чего нужен данный проект?),

-целевых групп (кому нужно воплощение идеи?),

-возможных партнеров по реализации проекта (кто еще заинтересован в реализации данной идеи?),

-целей проекта (чего можно добиться в результате реализации проекта?),

-ожидаемых результатов (эффект, в том числе социальный от реализации данного проекта),

-сроков реализации проекта.

3. Тактика реализации проекта.

3.1. Заполнение таблицы:

Обсуждение технологических циклов, операций и их последовательности, сроков реализации отдельных

циклов и операций, ожидаемых результатов при реализации каждого цикла или операции, возможных рисков, определение трудовых (исполнителей и соисполнителей) и финансовых ресурсов.

Наименование выполняемой работы.

Сроки выполнения Исполнители Соисполнители

Ожидаемые результаты

Финансирование

4. Контроль реализации проекта Мониторинг выполнения сроков и получения ожидаемых результатов. Сбор копий финансовой документации для контроля освоения средств информирования отчета грантодателю.

5. Перспективы дальнейшего развития проекта.

Обсуждение возможностей использования результатов реализации проекта для развития других направлений деятельности библиотеки и ее партнеров по проекту, а также возможностей дальнейшего саморазвития проекта.

При оформлении проекта (программы) важно помнить:

1. Проект (программа) утверждается руководством библиотеки и согласуется с руководителями организаций-партнеров.

2. Большинство грантодателей предлагает разработчикам проекта (программы) заполнить паспорт. Обычно в перечень вопросов паспорта включаются те же положения, которые перечислены в Матрице.

3. Как правило, программы (проекты) не включаются в годовой план, а служат дополнением к нему и присоединяются в качестве Приложения.