

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»

Институт экономики и предпринимательства

Кафедра менеджмента и государственного управления

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КУЛЬТУРНОЙ
ПОЛИТИКИ РЕГИОНА

Допущено к защите
Зав. кафедрой
менеджмента и государственного
управления
д.э.н., профессор

_____ Яшин С.Н.
подпись

Выполнил: студент группы 35171-
ГМУ-2
направление подготовки 38.03.04
«Государственное и муниципальное
управление»

_____ /Рощина.Д.С./
подпись

Научный руководитель: к.э.н., доцент
кафедры МиГУ

_____ /Ширяева Ю.С./
подпись

Нижегород, 2021г.

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа «Совершенствование культурной политики региона».

Цель данной работы – провести комплексный анализ культурной политики Нижегородской области и разработать ряд предложений по её совершенствованию.

Для достижения поставленной цели потребовалось решение следующих задач:

1. Изучить сущность и содержание культурной политики;
2. Изучить нормативно-правовое регулирование сферы культуры;
3. Проанализировать государственные и муниципальные программы и проекты в сфере культуры;
4. Дать характеристику культурной политике Нижегородской области;
5. Проанализировать систему управления и технологическое обеспечение деятельности органов управления в сфере культуры;
6. Выявить проблемы реализации культурной политики и разработать рекомендации по их решению;
7. Разработать социально-экономический проект по решению проблемы в сфере культурной политики Нижегородской области.

Объектом данной выпускной квалификационной работы является сфера культуры. Предметом исследования является система государственного управления в сфере культуры.

Методологическая основа выпускной квалификационной работы включает в себя: системный анализ, метод аналогий, сопоставление и классификацию.

Структурно работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы, включающего в себя 40 источников. Работа изложена на 84 страницах печатного текста, содержит 13 таблиц и 2 рисунка.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КУЛЬТУРНОЙ ПОЛИТИКИ В РЕГИОНЕ.....	5
1.1. Сущность и содержание культурной политики	5
1.2. Нормативно-правовое регулирование сферы культуры	10
1.3. Анализ государственных и муниципальных программ и проектов в сфере культуры.....	16
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КУЛЬТУРНОЙ ПОЛИТИКИ НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ	23
2.1. Характеристика культурной политики Нижегородской области	23
2.2. Анализ системы управления и технологического обеспечения деятельности органов управления в сфере культуры.....	28
2.3. Проблемы реализации культурной политики и рекомендации по их решению	42
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОЕКТА В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ	49
3.1. Описание социально-экономического проекта в сфере культуры .	49
3.2. Реализация социально-экономического проекта в сфере культуры	63
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	76
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	79
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	85

ВВЕДЕНИЕ

Культура является достаточно многозначным социальным явлением, которое относят к сфере духовной жизни страны. Она служит вещественным и духовным наследием и богатством, которое, в дальнейшем, помогает в развитии, как отдельного человека, так и общества в целом.

Актуальность темы исследования связана с тем, что в последние годы в Российской Федерации наблюдается резкое снижение общего уровня духовности и культуры среди молодого поколения, как региона, так и государства в целом. Это объясняется тем, что на данный момент молодежь большее количество своего времени проводит в сети интернет и практически не интересуется культурным и историческим наследием своей страны и региона. Данная тенденция негативно сказывается на развитии Российской Федерации как высококультурного государства.

Цель выпускной квалификационной работы – провести комплексный анализ культурной политики Нижегородской области и разработать ряд предложений по её совершенствованию.

Для достижения данной цели необходимо решение следующих задач:

1. Изучить сущность и содержание культурной политики;
2. Изучить нормативно-правовое регулирование сферы культуры;
3. Проанализировать государственные и муниципальные программы и проекты в сфере культуры;
4. Дать характеристику культурной политике Нижегородской области;
5. Проанализировать систему управления и технологическое обеспечение деятельности органов управления в сфере культуры;
6. Выявить проблемы реализации культурной политики и разработать рекомендации по их решению;
7. Разработать социально-экономический проект по решению проблемы в сфере культурной политики Нижегородской области.

Объектом данной выпускной квалификационной работы является сфера культуры. Предметом исследования является система государственного управления в сфере культуры.

Наиболее объективное и полное представление о проблемах управления сферой культуры, проблемах духовно-нравственного воспитания молодежи школьного возраста, а также об особенностях управления общественным мнением органами государственной власти отражено в научных работах таких авторов как Гуськова Е.А., Бреусова Е.А., Загорюлько А.В., Карпова М.К., Атяшкин И.А. и др. Результаты их исследований послужили теоретической базой для данной выпускной квалификационной работы.

Структурно работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы. Первая глава посвящена теоретическим аспектам развития культурной политики в регионе. Во второй главе представлены результаты анализа состояния культурной политики Нижегородской области, по результатам которого были выявлены ключевые проблемы, характерные для данной сферы, а также описано состояние системы управления и технологического обеспечения деятельности органов исполнительной власти Нижегородской области в культуре. С целью разрешения выявленных проблем был разработан социально-экономический проект, подробная характеристика и процесс реализации которого представлены в третьей главе данной выпускной квалификационной работы.

Практическая значимость проекта «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний» на территории Нижегородской области, направленной на повышение общего уровня духовности и культуры среди молодого поколения региона» заключается в последующем повышении общего уровня духовности и культуры среди молодого поколения Нижегородской области.

Методологическая основа выпускной квалификационной работы включает в себя: системный анализ, метод аналогий, сопоставление и классификацию.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КУЛЬТУРНОЙ ПОЛИТИКИ В РЕГИОНЕ

1.1. Сущность и содержание культурной политики

«Культура – практическая реализация общечеловеческих ценностей в делах и отношениях людей»[32]. Это, в первую очередь, воспитание человека и его внутреннего мира, его души. Благодаря культуре происходит эволюция человека на протяжении веков. Она создает внутренний мир человека, но в то же время именно человек создал культуру.

Отражением внутреннего устройства государства, т.е. данного общества, его менталитета, традиций и обычаев является именно культура. В подтверждение вышесказанному можно привести формулировку понятия «культура», изложенное в Проекте Федерального закона «О культуре в Российской Федерации»: «Культура - совокупность присущих обществу или социальной группе отличительных признаков, ценностей, традиций и верований, находящих выражение в образе жизни и искусстве»[22].

В переносном значении для характеристики мышления человека термин культура впервые применил Римский Император Цицерон: «Философия есть культура ума».

В русском языке данный термин появился лишь в середине 1830-х годов и был впервые употреблен в книге под названием «Карманная книжка для любителя чтения русских книг, газет и журналов» И.И. Ренофанца.

Конечно, русская культура многогранна и является историческим понятием. Она складывалась на протяжении долгого периода времени и связана с развитием национального познания. На данный момент русская культура является неотъемлемой частью международного пространства, в котором играет достаточно влиятельную роль, и мировой культуры.

Выделяют духовную культуру, включающую в себя мораль, философию, религию и так далее, и материальную, к которой относят предметы культуры и искусства, архитектуру и др.

Также различают три социальные формы существования культуры:

- Народная (включает в себя легенды, мифы, сказания и чаще всего не имеет автора);
- Массовая (это культура повседневной жизни, которая является общедоступной и производится каждодневно для массового «потребления»);
- Элитарная (создается профессионалами и предназначена для высших слоев общества. Включает в себя классическую литературу и музыку, искусство).

На появление и развитие культуры в России на протяжении веков влияло огромное количество факторов: географических, политических, культурных. Не смотря на это, культура помогала решать задачи, стоящие перед государством в тот или иной период времени.

Следует отметить, что духовно-нравственное состояние государства формируется, в первую очередь, через сферу культуры. Именно поэтому государственная поддержка данной сферы необходима. Для этого высшими органами власти создавались специальные органы государственного управления в данной сфере. Данные органы, главным образом, разрабатывали культурную политику в государстве, механизмы ее осуществления, непосредственное осуществление намеченных планов и контроль над осуществлением данных планов и их реализации.

На сегодняшний день, под государственной культурной политикой, то есть политикой государства в области культурного развития, понимают «совокупность принципов и норм, которыми руководствуется государство в своей деятельности по сохранению, развитию и распространению культуры, а также сама деятельность государства в области культуры»[3].

За весь период существования СССР, а позже Российской Федерации, был накоплен колоссальный опыт государственной политики в сфере культуры, ведь за этот период сменилось более 90 названий органов, осуществляющих культурную политику, менялись первые лица в данной сфере, а вместе с ними и концепции развития.

Конечно, регулировать сферу культуры в одиночку государство не может. В этом непростом, многогранном процессе ей помогают меценаты, предприниматели, благотворительные организации и фонды, различные коммерческие и некоммерческие организации, а так же граждане в целом. В СССР сыграли огромную роль и оказали поддержку в развитии сферы культуры такие организации, как различные профсоюзы и администрации предприятий.

Но стоит отметить, что государственные органы все же занимают центральное положение в этой системе и осуществляют координацию деятельности всех подструктур и организаций.

На данный момент в Российской Федерации основной целью государственной культурной политики является: «формирование гармонично развитой личности и укрепление единства российского общества посредством приоритетного культурного и гуманитарного развития»[26].

Данное развитие происходит во всех направлениях культуры и искусства – литературе, театре, музеях, библиотечных комплексах, арт-галереях, мастерских, реставрационных комплексах, кинематографе, консерваториях и др.

Современная государственная политика Российской Федерации главным образом направлена на создание системы воспитания граждан с помощью приобщения его к культурным и историческим ценностям Российской Федерации, воспитанию в нем духа патриотизма.

К основным задачам государственной политики Российской Федерации относят:

- Сохранение и защита культурных ценностей и наследия, как русской культуры, так и отдельных народов России;
- Возвращение статуса самой читающей нации, поддержка развития современной литературы;
- Развитие различных творческих кружков, коллективов, организаций и привлечение детей и молодежи к деятельности в них;

- Обеспечение открытого и равного доступа к культурным ценностям, ресурсам, организациям, осуществляющим деятельность в сфере культуры;
- Обеспечение и защита прав граждан на творческое самоопределение и культурную деятельность;
- Развитие образовательных учреждений в области культуры, а так же поддержка новаторской деятельности в данной сфере и др.

Следует отметить, что государственное управление в сфере культуры осуществляется, в первую очередь, с точки зрения формирования нормативно-правой базы, в рамках которой функционирует в целом данная сфера, а также с точки зрения введения определенных ограничений и условий, используя различные НПА. Также, государством устанавливаются национальные цели и задачи культурной политики, являющиеся приоритетными к реализации. Процесс реализации культурной политики необходим для создания условий для творческой деятельности, развития различных культурных процессов, а также создания культурных благ.

Субъектом управления культурой является государственная политика в данной сфере.

Объектом управления в сфере культуры является сама культура.

Также существуют методы управления в сфере культуры. К ним относят:

1. Программно-проектный метод, включающий в себя взаимодействие, как самих работников в сфере культуры, так и данных работников с, непосредственно, гражданами;
2. Ситуативный и развернутый анализ;
3. Проектирование;
4. Моделирование;
5. Метод организационного взаимодействия, который включает в себя три направления: информационное, оперативное и образовательное.

В современных условиях наиболее актуальным является программно-проектный метод управления, так как он обеспечивает тесное взаимодействие граждан и работников в сфере культуры, что позволяет выявить наиболее

важные проблемы в данной сфере, а также найти эффективные способы их решения посредством реализации различных национальных проектов и государственных программ.

Современная культура неразрывно связана с культурой прошедших веков. Но в то же время в современном мире появляются и принципиально новые направления культуры, которые набирают все большую популярность у молодежи. Например, различные видеовлоги в интернете. Они могут быть в виде: обучающих видео, видеообзоров, многосерийных роликов, музыкальных влогов и др.

Через данное направление культуры молодежь может, например, посетить виртуальный музей, не выходя из дома.

Также, все большую популярность набирают различные флэш-мобы – массовые акции, которые заранее спланированы. Группа людей появляется в заранее обговоренном месте и выполняет определенный ряд действий, который был заранее спланирован. Примерами данного направления являются различные танцевальные и вокальные флэш-мобы, которые проводятся в различных городах Российской Федерации.

К сожалению, рассмотренные новые направления культуры все чаще стали использоваться с целью пропаганды пагубных пристрастий, призывов к несанкционированным действиям (в том числе к несанкционированным уличным акциям), разжигания межнациональной розни, а также призывов к суицидам. Данным призывам, в наибольшей степени, подвержены несовершеннолетние граждане Российской Федерации и молодежь в целом.

По этой причине, одной из приоритетных задач государственного управления в сфере культуры, на сегодняшний день, является мониторинг интернет-пространства с целью выявления вышеуказанных призывов, а также граждан, их распространяющих и втягивающих несовершеннолетних в противоправные действия.

В настоящее время, при той ситуации, происходящей в мире, России нужно уделять большое внимание сохранению исторического и культурного

наследия и его правильному использованию гражданами для воспитания и образования, как подрастающего поколения, так и взрослого человека.

А так же, для воспитания и развития действительно сильной, как физически, так и духовно, нации, необходимо передавать от поколения к поколению те ценности, нормы, традиции, обычаи и образцы поведения, которые являются традиционными для российской цивилизации.

Ведь именно государственная политика в области культуры призвана обеспечивать приоритетное культурное и гуманитарное развитие, которое является основой экономического процветания, суверенитета государства и цивилизационной самобытности страны.

1.2. Нормативно-правовое регулирование сферы культуры

Понятие культуры имеет множество значений и охватывает практически все области деятельности человека. Чаще всего под культурой понимается те самые устойчивые формы жизнедеятельности человека, без которых он просто не сможет существовать, в том числе его самопознание и самовыражение, навыки и умения, которые были накоплены в течении веков как человеком, так и социумом.

Основным документом, регулирующим деятельность и политику в сфере культуры, является Конституция Российской Федерации, принятая 12 декабря 1993 года.

Статья 44 Конституции Российской Федерации определяет, что «Каждому гарантируется свобода литературного, художественного, научного, технического и других видов творчества, преподавания»[1], а так же что «Каждый имеет право на участие в культурной жизни и пользование учреждениями культуры, на доступ к культурным ценностям»[1]. Но кроме прав каждый гражданин имеет определенные обязанности в сфере культуры, в том числе «Каждый обязан заботиться о сохранении исторического и культурного наследия, беречь памятники истории и культуры»[1].

В статье 71 Конституции Российской Федерации говорится о том, что к вопросам ведения исключительно Российской Федерации относят «установление основ федеральной политики и федеральные программы в области ... культурного развития Российской Федерации»[1].

Права и свободы граждан в области культуры относятся к конституционным правам и свободам.

Наиболее полно деятельность в сфере культуры в Российской Федерации регулируется таким нормативно-правовым актом, как "Основы законодательства Российской Федерации о культуре" (утв. ВС РФ 09.10.1992 N 3612-1) (далее – Основы законодательства РФ о культуре). В нем говорится о:

- Общих положениях законодательства в области культуры;
- Правах и свободах человека в области культуры;
- Правах и свободах народов и иных этнических общностей в области культуры;
- Национальном культурном достоянии и культурном наследии народов Российской Федерации;
- Положении творческих работников;
- Обязанностях государства в области культуры;
- Полномочиях федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления в области культуры;
- Экономическом регулировании в области культуры;
- Культурных обменах Российской Федерации с зарубежными странами;
- Ответственности за нарушение законодательства о культуре.

Более подробно о полномочиях федеральных органов государственной власти в области культуры говорится в статье 37 Основ законодательства РФ о культуре.

Таким образом, в области культуры к вопросам ведения исключительно Российской Федерации относят:

- Разработка и принятие федерального законодательства в области культурного развития государства;
- Создание государственных программ культурного развития Российской Федерации;
- Разработка федерального бюджета для обеспечения сферы культуры;
- Непосредственная разработка государственной политики в области культуры Российской Федерации;
- Регулирование права собственности между хозяйствующими субъектами и другими субъектами права по поводу распоряжения национальным культурным достоянием и культурными ценностями Российской Федерации и др.

К совместному ведению Российской Федерации и ее субъектов относят:

- Обеспечение прав и свобод граждан в сфере культуры;
- Обеспечение целостности включенных в свод памятников культуры и истории Российской Федерации историко-культурных территорий, а так же памятников культуры и истории, являющихся культурным достоянием народов Российской Федерации и др.

На данный момент существует около 15 федеральных законов, регулирующих деятельность в сфере культуры, свыше 60 президентских указов, более 104 постановления Правительства Российской Федерации, а так же более 140 международных соглашений и договоров. Также активно функционирует около 150 законов субъектов Российской Федерации по вопросам регулирования различных отраслей искусства и культуры.

Конечно, в первую очередь управление в сфере культуры осуществляют органы исполнительной власти, причем как государственные органы, так и исполнительные органы местного самоуправления. Безусловно, органы исполнительной власти местного самоуправления при осуществлении культурных задач опираются на нормативно-правовые акты из, так называемого, базового законодательства.

Исходя из Федерального конституционного закона от 06 ноября 2020 года №4-ФКЗ "О Правительстве Российской Федерации», Правительство РФ, как орган исполнительной власти, «обеспечивает государственную поддержку и охрану культуры, сохранение как культурных ценностей, имеющих общенациональное (общероссийское) значение, так и культурного наследия народов Российской Федерации»[2].

К нормативно-правовым актам, регулирующим отдельные вопросы в сфере культуры, относят:

- Федеральный закон от 17 июня 1996 года № 74-ФЗ "О национально-культурной автономии". Данный закон «...определяет правовые основы национально-культурной автономии в Российской Федерации, создает правовые условия взаимодействия государства и общества для защиты национальных интересов граждан Российской Федерации в процессе выбора ими путей и форм своего национально-культурного развития»[6];
- Федеральный закон от 25 июня 2002 года № 73-ФЗ "Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации", регулирующий «...отношения в области сохранения, использования, популяризации и государственной охраны объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации и направлен на реализацию конституционного права каждого на доступ к культурным ценностям и конституционной обязанности каждого заботиться о сохранении исторического и культурного наследия, беречь памятники истории и культуры, а также на реализацию прав народов и иных этнических общностей в Российской Федерации на сохранение и развитие своей культурно-национальной самобытности, защиту, восстановление и сохранение историко-культурной среды обитания, защиту и сохранение источников информации о зарождении и развитии культуры»[9];
- Федеральный закон от 26 мая 1996 года № 54-ФЗ "О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации", определяющий

«...особенности правового положения Музейного фонда Российской Федерации, а также особенности создания и правовое положение музеев в Российской Федерации»[5];

- Федеральный закон от 29 декабря 1994 года №78-ФЗ « О библиотечном деле», регулирующий «...общие вопросы организации библиотечного дела, взаимоотношений между государством, гражданами, предприятиями, учреждениями и организациями в области библиотечного дела в соответствии с принципами и нормами международного права»[4]. Следует отметить, что данный закон является «...правовой базой сохранения и развития библиотечного дела в Российской Федерации. Он устанавливает принципы деятельности библиотек, гарантирующие права человека, общественных объединений, народов и этнических общностей на свободный доступ к информации, свободное духовное развитие, приобщение к ценностям национальной и мировой культуры, а также на культурную, научную и образовательную деятельность»[4] и др.

Все нормативно-правовые акты, указанные выше, направлены на удовлетворение интересов и потребностей, как каждого отдельного гражданина, так и общества, и государства в целом.

Инвестиционную деятельность в сфере культуры регулирует Федеральный закон от 25 февраля 1999 года № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений». Данный Федеральный закон определяет правовые и экономические основы инвестиционной деятельности, осуществляемой в форме капитальных вложений, на территории Российской Федерации, а также устанавливает гарантии равной защиты прав, интересов и имущества субъектов инвестиционной деятельности, осуществляемой в форме капитальных вложений, независимо от форм собственности.

На сегодняшний день достаточно популярными являются новые направления в сфере культуры, например видеоблоги. Деятельность блоггеров и общее функционирование данной сферы имеет нормативно правовую базу.

Права и обязанности блоггеров были введены в Федеральный закон от 29 июля 2017 года № 276-ФЗ "Об информации, информационных технологиях и о защите информации".

Деятельность в сфере культуры Нижегородской области в большей степени регулируется федеральным законодательством, но следует также отметить нормативно-правовые акты Нижегородской области, регулирующие деятельность в данной сфере.

Закон Нижегородской области от 3 октября 2007 года №129-З «О Правительстве Нижегородской области» в статье 18 устанавливает полномочия Правительства Нижегородской области в сфере культуры:

- «разрабатывает и реализует региональные программы в области сохранения, использования, популяризации и государственной охраны объектов культурного наследия»[14];
- «сохраняет, использует и осуществляет популяризацию объектов культурного наследия, находящихся в собственности Нижегородской области»[14];
- «создает и поддерживает государственные музеи (за исключением федеральных государственных музеев, перечень которых утверждается Правительством Российской Федерации)»[14];
- «организует и поддерживает учреждения культуры и искусства (за исключением федеральных государственных учреждений культуры и искусства, перечень которых утверждается уполномоченным Правительством Российской Федерации федеральным органом исполнительной власти)»[14] и другие.

Закон Нижегородской области от 3 июля 2007 года №86-З «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации, расположенных на территории Нижегородской области» регулирует «отношения, возникающие в области сохранения, использования, популяризации и государственной охраны объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации,

расположенных на территории Нижегородской области ..., и выявленных объектов культурного наследия, расположенных на территории Нижегородской области...»[13].

Также следует отметить, что Постановлением Правительства Нижегородской области от 21 декабря 2018 года №889 утверждена Стратегия социально-экономического развития Нижегородской области до 2035 года, в которой проанализирована текущая ситуация в сфере культуры, выявлены наиболее актуальные проблемы, а также, сформулированы стратегическая цель и стратегические задачи в данной сфере, направленные на решение выявленных проблем. Также сформулированы механизмы реализации данной стратегии.

Нельзя не сказать о том, что не зависимо от различных социальных, национальных и гендерных факторов, например, таких как образование, профессия, место жительства, политические, религиозные и иные убеждения, язык, пол и национальное и социальное происхождение, деятельность в сфере культуры в Российской Федерации является неотъемлемым правом каждого человека и гражданина.

1.3. Анализ государственных и муниципальных программ и проектов в сфере культуры

Культурная политика осуществляется в соответствии с различными национальными, федеральными, региональными и муниципальными проектами и программами. Рассмотрим их поподробнее.

1. Национальный проект «Культура».

Данный проект разработан в соответствии с указом Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и реализуется с 1 января 2019 года.

Следует отметить, что национальный проект «Культура» влияет на достижение такой национальной цели, как возможность для самореализации и развития талантов.

Целевыми показателями проекта являются:

- Увеличение на 15% числа посещений организаций культуры;
- Увеличение числа обращений к цифровым ресурсам в сфере культуры в 5 раз.

Национальный проект «Культура» включает в себя три федеральных проекта.

Федеральный проект «Культурная среда», направленный на обеспечение качественно нового уровня развития инфраструктуры культуры. Целевыми показателями данного федерального проекта являются:

«Количество созданных (реконструированных) и капитально отремонтированных объектов организаций культуры»[23];

«Количество организаций культуры, получивших современное оборудование (ед.), нарастающим итогом»[23].

На 31.12.2020 достигнуты следующие результаты:

- Проведена реновация одного федерального учреждения сферы культуры, направленная на улучшение качества культурной среды[37];
- 600 образовательных учреждений в сфере культуры (детские школы искусств по видам искусств и училищ) оснащены музыкальными инструментами, оборудованием и учебными материалами[37];
- Построены (реконструированы) и (или) капитально отремонтированы 180 культурно-досуговых учреждений в сельской местности[37];
- Приобретено 200 единиц передвижных многофункциональных культурных центров (автоклубы) для обслуживания сельского населения субъектов Российской Федерации[37];
- 220 муниципальных библиотек переоснащено по модельному стандарту;
- 400 кинозалов оснащено оборудованием[37];

- Оцифровано 7 500 фильмовых материалов на цифровых носителях Госфильмофонда России[37] и др.

Федеральный проект «Творческие люди», направленный на создание условий для реализации творческого потенциала нации. В качестве целевых показателей выделены:

«Количество поддержанных творческих инициатив и проектов»[23];

«Число участников культурно-просветительских программ для школьников (тыс. чел.), нарастающим итогом»[23];

«Количество граждан, принимающих участие в добровольческой деятельности, получивших государственную поддержку в форме субсидий бюджетным учреждениям»[23].

Результаты, достигнутые на 31.12.2020 по данному проекту:

- Реализовано 200 творческих проектов некоммерческих организаций, направленных на укрепление российской гражданской идентичности на основе духовно-нравственных и культурных ценностей народов Российской Федерации, включая мероприятия, направленные на популяризацию русского языка и литературы, народных художественных промыслов и ремесел[37];
- Реализовано 20 всероссийских и международных творческих проектов некоммерческих организаций в области музыкального, театрального и изобразительного искусства[37];
- Создан национальный молодежный симфонический оркестр[37];
- 25 тысяч человек вовлечено в программу «Волонтеры культуры» [37] и др.

Федеральный проект «Цифровая культура», направленный на цифровизацию услуг и формирование информационного пространства в сфере культуры. В данном проекте определен лишь один целевой показатель, а именно «Увеличение числа обращений к цифровым ресурсам»[23].

На 31.12.2020 достигнуты следующие результаты:

- Создано 160 виртуальных концертных залов[37];

- Создано 150 мультимедиа-гидов по экспозициям и выставочным проектам, при посещении которых возможно получение информации о произведениях с использованием технологии дополненной реальности[37];
- Проведено 200 онлайн-трансляций мероприятий, размещаемых на портале «Культура.РФ»[37] и др.

На реализацию национального проекта «Культура» в целом за период 2019-2024 гг. планируется реализовать 136 407 722,59 тысяч рублей, из них: 98 186 438,29 тысяч рублей в рамках федерального проекта «Культурная среда», 20 717 853,7 тысяч рублей в рамках федерального проекта «Творческие люди», 17 503 430,6 в рамках федерального проекта «Цифровая культура».

Следует отметить, что финансирование рассматриваемого национального проекта происходит из средств федерального бюджета, а также из средств консолидированных бюджетов субъектов Российской Федерации. Планируется, что из федерального бюджета в целом будет выделено 124 068 285,1 тысяч рублей, а из консолидированных бюджетов субъектов Российской Федерации 68 266 639,4 тысяч рублей.

Национальный проект «Культура» также активно реализуется на территории Нижегородской области. В 2020 году на реализацию данного проекта в Нижегородской области выделено 168 983,6 тысяч рублей, в том числе из средств федерального бюджета 135 318 тысяч рублей, а 33 665,6 тысяч рублей из средств бюджета Нижегородской области.

2. Государственная программа Российской Федерации «Развитие культуры».

Целью данной программы является: «реализация стратегической роли культуры как духовно-нравственного основания для формирования гармонично развитой личности, укрепления единства российского общества и российской гражданской идентичности, повышение востребованности услуг организаций культуры и цифровых ресурсов в сфере культуры»[11].

Общий срок реализации программы – 2013-2024 годы, который, в свою очередь, делится на несколько этапов:

- I этап - 1 января 2013 г. - 31 декабря 2014 г.;

- II этап - 1 января 2015 г. - 31 декабря 2018 г.;
- III этап - 1 января 2019 г. - 31 декабря 2020 г.;
- IV этап - 1 января 2021 г. - 31 декабря 2024 г.

Государственная программа «Развитие культуры» включает в себя ряд подпрограмм и федеральных целевых программ:

- Подпрограмма 1 "Наследие" направлена на «сохранение и повышение востребованности культурного и исторического наследия»[11];
- Подпрограмма 2 "Искусство». Цель подпрограммы: «вовлечение граждан в культурную деятельность, повышение востребованности нематериального культурного наследия, услуг в сфере искусства»[11];
- Подпрограмма 3 "Туризм" (2013 - 2019 годы);
- Подпрограмма 4 "Обеспечение условий реализации государственной программы", направленная на «обеспечение организационных, информационных, научно-методических условий для реализации Программы и содействие реализации государственных программ субъектов Российской Федерации в сфере культуры»[11];
- Подпрограмма 7 "Укрепление единства российской нации и этнокультурное развитие народов России" (2015 - 2016 годы);
- Федеральная целевая программа "Культура России (2012 - 2018 годы)";
- Федеральная целевая программа "Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011 - 2018 годы)".

Финансирование данной программы осуществляется полностью за счет средств федерального бюджета. В целом размер бюджетных ассигнований за весь период реализации программы составляет 1 356 243 220,5 тысяч рублей. В 2021 году на реализацию программы запланировано расходование 127 830 650,1 тысяч рублей.

3. Государственная программа «Развитие культуры и туризма Нижегородской области».

Данная программа создана «В целях сохранения культурного наследия региона, обеспечения доступа граждан к культурным ценностям и участию в культурной жизни, повышения роли культуры в воспитании и просвещении населения Нижегородской области...»[19] и реализуется с 2015 по 2021 годы.

Одной из целей госпрограммы является «Создание условий и возможностей для повышения роли культуры в воспитании и просвещении населения Нижегородской области ... в ее лучших традициях и достижениях; сохранение культурного наследия региона и единого культурно-информационного пространства» [19].

Данная государственная программа включает в себя 5 подпрограмм:

- Сохранение и развитие материально-технической базы государственных и муниципальных учреждений культуры Нижегородской области;
- Поддержка профессионального искусства, образования;
- Наследие;
- Обеспечение реализации государственной программы;
- Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области.

Государственная программа реализуется за счет средств областного бюджета. На реализацию госпрограммы планируется выделить 12 919 100,2 рублей. В 2020 году на реализацию выделено 1 790 743,3 тысяч рублей. В 2021 году выделено 1 838 281,7 тысяч рублей.

4. Муниципальная программа «Развитие культуры города Нижнего Новгорода» на 2019-2024 годы.

Целью данной программы является «Удовлетворение потребностей населения в сфере культуры и искусства, повышение привлекательности и эффективности деятельности муниципальных учреждений культуры и дополнительного образования»[21].

Объем финансового обеспечения муниципальной программы в целом 2 314 023 642,15 рублей, в том числе:

Из собственных городских средств 2 033 909 818,38 рублей;

Из средств областного бюджета 115 952 278, 79 рублей;

Из средств федерального бюджета 164 161 544,98 рублей.

Проанализировав программы и проекты в сфере культуры можно сказать, что для реализации разрабатываемого проекта существуют все условия. Действующие на сегодняшний день программы и проекты разнообразны и охватывают достаточно большую часть сферы культуры, гармонично дополняя друг друга.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КУЛЬТУРНОЙ ПОЛИТИКИ НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1. Характеристика культурной политики Нижегородской области

Нижегородская область с точки зрения сферы культуры имеет достаточно большое количество возможностей для реализации культурной политики региона.

Регион характеризуется высоким уровнем квалификации работников. По данным статистического сборника «Статистический ежегодник. 2018» в деятельности в области культуры, спорта и организации досуга и развлечений занято около 25,1 тысяч человек. Из них в сфере культуры трудятся 198 заслуженных работников культуры РФ; 55 заслуженных работников культуры РСФСР и т.д.

В Нижегородской области наблюдается разнообразие «культурного продукта» в целом по региону. Так, помимо уже привычных форм проведения мероприятий создаются виртуальные концертные залы и виртуальные экскурсии в музеях, позволяющие населению посещать множество культурных мероприятий в дистанционном формате, что значительно сокращает издержки времени и финансовых ресурсов населения. Многие виртуальные концертные залы созданы в рамках национального проекта «Культура».

Такие формы проведения культурных мероприятий очень важны для людей с ОВЗ, которых, по данным статистики на 2020 год, в Нижегородской области 285 тысяч человек, так как это позволит им посещать учреждения культуры намного чаще и не тратя на это много усилий.

Возможность посещения культурных мероприятий в дистанционном формате имеет такой социальный эффект, как увеличение числа обращений к цифровым ресурсам в сфере культуры, обеспечение широкого внедрения цифровых технологий в культурное пространство региона, формирование культурного досуга в формате, наиболее интересном для молодого поколения,

повышение интереса молодежи к изучению культурного наследия родного города.

Немаловажным является то, что в сфере культуры региона трудится сплоченная команда руководителей, действующая на благо сферы культуры (достижение показателей государственной программы «Развитие культуры и туризма Нижегородской области»);

На данный момент в рамках государственной политики акцентируется внимание на волонтерской деятельности, в том числе и в сфере культуры. В Нижегородской области осуществляется активное привлечение волонтеров к организации мероприятий и тесное сотрудничество с волонтерскими организациями, реализуется программа «Волонтеры культуры» федерального проекта «Создание условий для реализации творческого потенциала нации» национального проекта «Культура».

Волонтеры осуществляют свою деятельность в сфере культуры по 5 направлениям: работа с учреждениями культуры, сохранение культурного наследия, восстановление памятников истории и культуры, реализация творческих и социокультурных проектов, организация волонтерских программ крупных культурных событий, организация туристических и культурных маршрутов.

Деятельность волонтерских организаций в сфере культуры позволяет повысить интерес и активность населения к данной сфере, ориентировать деятельность волонтеров на профилактику проблем, существующих в регионе в данной сфере, а также на развитие территорий, стимулировать население Нижегородской области к саморазвитию, в том числе и в сфере культуры и др.

Следует отметить, что многие возможности созданы в рамках реализации национального проекта «Культура», а также государственной программы «Развитие культуры и туризма Нижегородской области».

На сегодняшний день Нижегородская область обладает достаточно развитой инфраструктурой в сфере культуры. Подготовкой высококвалифицированных специалистов в сфере культуры занимаются

федеральные и региональные ВУЗы, которые обладают высоким рейтингом среди ВУЗов России:

- Нижегородский государственный университет им.Н. И. Лобачевского;
- Нижегородская государственная консерватория им. М.И. Глинки;
- Нижегородский государственный педагогический университет имени К.Минина;
- Нижегородское музыкальное училище (колледж) им. М.А. Балакирева и др.

Также имеется достаточно обширный материальный фонд, включающий в себя библиотеки, музеи, театры, культурные учреждения и др.

Так, в таблице 2.1 представлено число общедоступных библиотек в Нижегородской области.

Таблица 2.1. – Общедоступные библиотеки в Нижегородской области

	2015	2016	2017	2018	2019
1.Число библиотек – всего, в том числе:	1023	1017	1009	998	988
в городах и поселках городского типа	305	307	304	297	291
в сельской местности	718	710	705	701	697
2.Библиотечный фонд – всего, тыс.экз, в том числе:	20302,8	20219,9	19986,2	19740,1	19269,5
в городах и поселках городского типа	14139,5	14153,5	14004,5	13839,9	13522,1
в сельской местности	6163,3	6066,4	5981,7	5900,2	5747,4
3.Число экземпляров библиотечного фонда в среднем на 1000 человек населения, экз, в том числе:	6227,3	6225,9	6166,2	6140,7	6005,2
в городах и поселках городского типа	5457,5	5482,4	5434,3	5411,1	5292,1
в сельской местности	9206,4	9107,2	9006,4	8981,7	8792,8

Всего зарегистрированных пользователей в 2015 году насчитывалось 1 383,6 тысяч человек и, в период с 2015 по 2019 годы, снизилось на 66,1 тысячу человек. В 2019 году число зарегистрированных пользователей составило 1 317,5 тысяч человек.

Следует отметить, что наблюдается негативная тенденция в данных показателях, что отрицательно сказывается на развитии сферы культуры региона, в том числе ее инвестиционной привлекательности.

Также на территории региона имеются профессиональные театры различной направленности.

Таблица 2.2. – Число профессиональных театров в Нижегородской области

	2015	2016	2017	2018	2019
Театры оперы и балета	1	2	2	2	2
Театры драмы, комедии и музыкальные	7	6	6	6	6
Театры детские и юного зрителя	6	6	5	5	5

Стоит отметить, что за последние 3 года, представленные в статистических данных, не наблюдается снижение количества театров. Также следует рассмотреть динамику показателей, характеризующих деятельность театров, а именно численности зрителей и количества проведенных театрами мероприятий.

Таблица 2.3. – Показатели деятельности театров Нижегородской области

	2015	2016	2017	2018	2019
Численность зрителей, тыс. чел.	745,9	776,0	758,3	787,0	822,0
Число мероприятий, проведенных театрами	2957	3076	3021	3197	3280

С 2018 года в рассмотренных показателях наблюдается положительная динамика, которую можно соотнести с началом реализации с 2018 года национального проекта «Культура», одним из целевых показателей которого является «Увеличение числа посещений культурных мероприятий в три раза по сравнению с показателем 2019 года»[23].

На сегодняшний день на территории Нижегородской области расположено 74 музея. Число посещений музеев в 2019 году составило 2 029,8 тысяч человек и снизилось, по сравнению с 2017 годом, на 4,85% (103,5 тысяч человек).

Суммарное число организаций культурно-досугового типа, расположенных на территории региона, в 2019 году снизилось по сравнению с 2015 годом на 4,05% (41 организация).

Таблица 2.4. – Число организаций культурно-досугового типа

	2015	2016	2017	2018	2019
Всего, в том числе:	1013	1005	985	985	972
в городах и поселках городского типа	124	136	138	134	135
в сельской местности	889	869	847	851	837

Проанализировав распределение бюджетных ассигнований по разделам бюджета Нижегородской области за 2019-2021 года, можно сделать вывод о недостаточном финансировании сферы культуры, а также финансировании по остаточному принципу, так как:

- В 2019 году на сферу культуры было выделено 1 969 197 тысяч рублей, что составило 1,19% от общего бюджета (165 583 932,5 тысяч рублей);
- В 2020 году на сферу культуры выделено 2,29% (4 454 601,1 тысяч рублей) бюджетных ассигнований от общего бюджета (194 610 880,3 тысяч рублей), в том числе на реализацию национального проекта «Культура» было выделено 33 665,6 тысяч рублей, а также на реализацию государственной программы «Развитие культуры и туризма Нижегородской области» 1 790 743,3 тысяч рублей;
- В 2021 году на сферу культуры выделено 4 341 990 тысяч рублей, что составляет 2,18% от общего бюджета региона (198 882 572,6 тысяч рублей).

Следует отметить, что в соответствии с Законом Нижегородской области от 21 декабря 2020 года №155-З "Об областном бюджете на 2021 год и на плановый период 2022 и 2023 годов" в 2022 году предусмотрено сокращение финансирования в сферу культуры с 4 341 990 тысяч рублей до 2 135 474,6 тысяч рублей.

Таким образом, в регионе наблюдается сокращение материального фонда в сфере культуры, что существенно снижает ее инвестиционную привлекательность. Финансирование данной сферы из регионального бюджета осуществляется по остаточному принципу и также является недостаточным.

2.2. Анализ системы управления и технологического обеспечения деятельности органов управления в сфере культуры

В Правительстве Нижегородской области реализация полномочий в сфере культуры возложена на Министерство культуры Нижегородской области.

Основными задачами данного Министерства являются:

- «Реализация мер по обеспечению гарантий прав граждан на свободу всех видов творчества, участие в культурной жизни Нижегородской области и пользование услугами организаций культуры, искусства, кинематографии, получение образования в сфере культуры и искусства, доступ к информации и культурным ценностям»[17];
- «Проведение государственной политики в области профессионального искусства, социально-культурной деятельности, библиотечного и музейного дела, кинематографии, а также управление образованием в сфере культуры и искусства на территории Нижегородской области»[17];
- «Формирование культурной среды, эстетических взглядов и вкусов населения и приобщение граждан к художественному творчеству, духовным и материальным культурным ценностям через поддержку государственных учреждений искусств»[17];
- «Создание нормативной правовой базы для эффективного функционирования организаций культуры Нижегородской области»[17];
- «Обеспечение сохранности и защиты культурных ценностей, хранящихся в библиотеках, музеях и других учреждениях культуры Нижегородской области»[17];
- «Обеспечение государственных социальных гарантий для работников государственных учреждений культуры и образования (в сфере культуры и искусства) Нижегородской области»[17] и др.

Министерство культуры Нижегородской области, реализуя данные задачи, выполняет ряд функций. Часть этих функций возложена на подведомственные организации. Так, функция сохранения и популяризации объектов культурного наследия, а также развития образования в сфере культуры и искусства, профессиональной переподготовкой в данной сфере возложена на государственное автономное учреждение культуры Нижегородской области «Региональное управление культурно-образовательными проектами» (далее – РУКОП).

Учреждением осуществляются:

- Организация и проведение всероссийских, региональных и областных выставок, конкурсов, фестивалей изобразительного, декоративно-прикладного и фотографического искусств;
- Организация совещаний, семинаров, мастер-классов для специалистов Центров и Домов ремёсел, отделов ИЗО и ДПИ, а также художников-любителей, мастеров декоративно-прикладного искусства и фотографов.

Большое внимание уделяется формированию архива по традиционной народной культуре народов Нижегородской области (песни, праздники, одежда, танцы и т.д.), укреплению культурных связей между различными представителями национальных концессий.

На сегодняшний день, РУКОП осуществляет весь цикл развития традиционной народной культуры: от социальных до образовательных задач глобального продвижения и распространения уровня культуры на всей территории Нижегородской области. Широкое внедрение инноваций, новых технологических решений позволяет повысить степень доступности культурных благ, сделать культурную среду более насыщенной, отвечающей растущим потребностям личности и общества.

Направления деятельности РУКОП включают в себя:

- Информационно-методическое обеспечение и организационная помощь в деятельности клубных учреждений, народных коллективов, коллективов

художественной самодеятельности, в том числе организация их выступлений;

- Организация и проведение международных, всероссийских, областных, зональных выставок, ярмарок, фестивалей, смотров и конкурсов, праздников народного творчества, творческих вечеров, концертов, культурно-досуговых мероприятий и прочих сценических выступлений;
- Организация и проведение семинаров, семинаров-практикумов, творческих лабораторий, мастер-классов, вебинаров и других учебных мероприятий для руководителей коллективов художественной самодеятельности, работников клубных учреждений;
- Организация выставок-продаж изделий мастеров прикладного искусства и самодеятельных художников;
- Работа по совершенствованию деятельности клубных учреждений, развитию новых активных форм досуга, культурных инициатив;
- Организация выступлений коллективов художественной самодеятельности других областей и республик;
- Оказание практической и методической помощи коллективам художественной самодеятельности, учреждениям культуры, национальным обществам, клубным формированиям;
- Предоставление образовательных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

Организационная структура управления РУКОП представлена на рисунке

1. Данная структура является линейно-функциональной и имеет такие особенности, как:

- Директор РУКОП выполняет основные функции управления, ставит задачи и назначает исполнителей;
- Руководители функциональных подразделений делегируют задачи подчиненным;

- Операционные руководители, в свою очередь, делегируют задачи исполнителям.

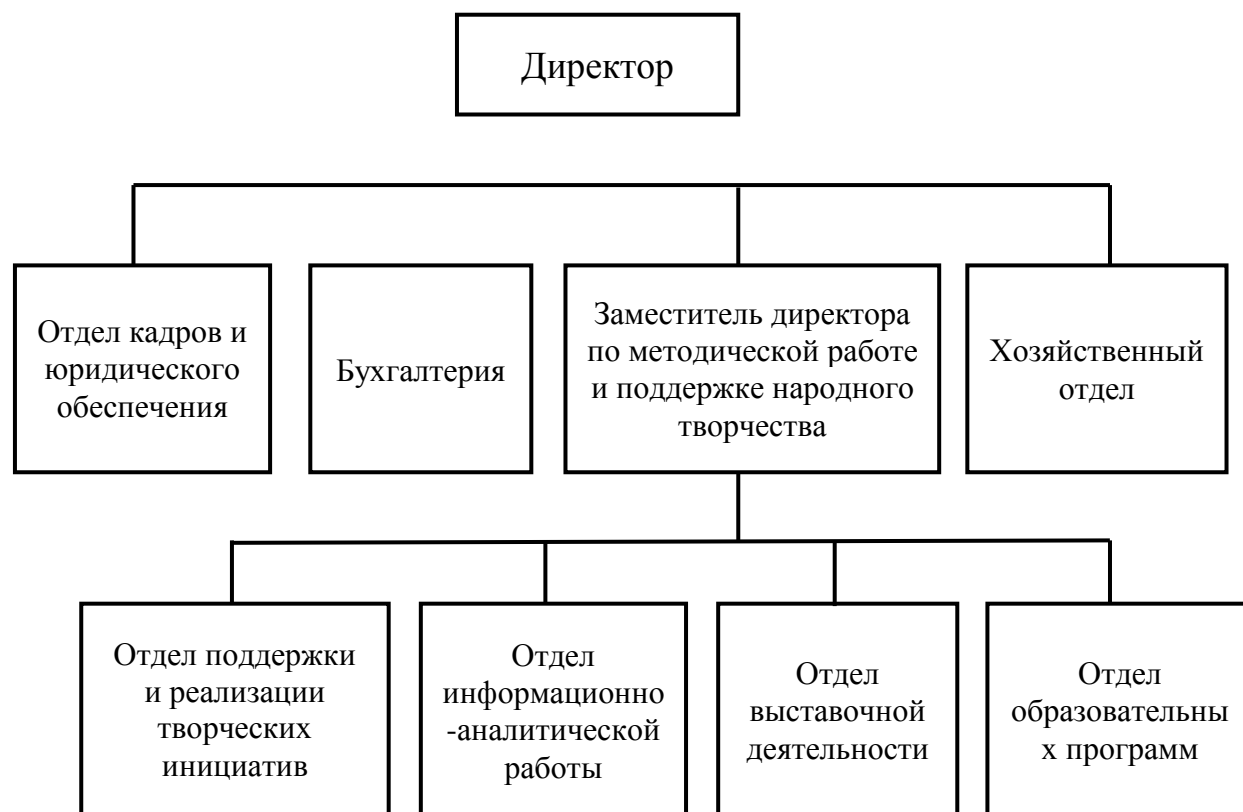


Рис.1. Организационная структура регионального управления культурно-образовательными проектами

Все элементы структуры связаны вертикально.

РУКОП возглавляет директор, назначаемый на должность и освобождаемый от должности учредителем, которым является Нижегородская область. «Функции и полномочия учредителя в отношении Учреждения от имени Нижегородской области осуществляет министерство культуры Нижегородской области»[20].

В целом, директор осуществляет текущее руководство деятельностью РУКОП, обладая следующими функциями и обязанностями по организации и обеспечению деятельности РУКОП:

- «Разрабатывает и утверждает штатное расписание»[20];
- «Утверждает годовой бухгалтерский баланс»[20];

- «Утверждает отчет о результатах деятельности Учреждения и об использовании закрепленного за ним государственного имущества и представляет его учредителю на согласование»[20];
- «Открывает лицевые счета Учреждения в органах казначейства»[20] и др.

В подчинении у заместителя директора по методической работе и поддержке народного творчества находится 4 отдела.

Следует отметить, что во главе каждого из отделов стоит единоличный руководитель. Распоряжения передаются сверху вниз последовательно, каждый ведущий методист подчиняется своему одному непосредственному руководителю. В соответствии с должностной инструкцией, заведующие отделами обладают следующими должностными обязанностями:

- Организует и разрабатывает необходимую документацию по проведению конкурсов, выставок и иных подобных мероприятий, проводимых с участием организации;
- Организует научно-методическую работу;
- Осуществляет общее и организационно-методическое руководство всеми направлениями отдела, разрабатывает приоритетные направления работы отдела, осуществляет программно-целевое планирование по направлению деятельности отдела;
- Строит работу отдела на основе плана работы организации и заданий Министерства культуры Нижегородской области;
- Строит работу в контакте с другими отделами и подразделениями организации и другие.

К основной функции отдела поддержки и реализации творческих инициатив относят организацию и проведение фестивалей и конкурсов регионального уровня в области самодеятельного народного творчества, а также поддержку и развитие жанров самодеятельного народного творчества.

Отдел образовательных программ осуществляет образовательную деятельность по «...дополнительным образовательным программам»[20], а

также занимается организацией «...мероприятий по содержательному, методическому и технологическому сопровождению процедур повышения квалификации и профессиональной переподготовки граждан в сфере дополнительного профессионального образования»[20].

Развитие и поддержание прикладного искусства является основной функцией отдела выставочной деятельности. Данная функция осуществляется посредством проведения различных выставок, мастер-классов и т.д.

Отдел информационно-аналитической работы осуществляет ряд следующих функций:

- Методическое обеспечение социально-культурной деятельности;
- Организация и проведение конкурсов профессионального мастерства;
- Оказание методической помощи специалистам культурно-досуговой деятельности;
- Сбор и обработка информации по различным направлениям культурно-досуговой деятельности;
- Ведение государственной статистики культурно-досуговых учреждений региона и др.

Работники отделов, находящихся в подчинении заместителя директора по методической работе и поддержке народного творчества, занимают должность ведущего методиста. В соответствии с должностной инструкцией, ведущий методист обладает следующими должностными обязанностями:

- Принимает участие в разработке методических, информационных и иных материалов, диагностике, прогнозировании и планировании подготовки, переподготовки и повышении квалификации;
- Обобщает и принимает меры по распространению наиболее результативного опыта в сфере культуры и образования;
- Оказывает практическую и методическую помощь клубным учреждениям, лидерам досуговой деятельности, независимо от ведомственной принадлежности;

- Выезжает в районы области с оказанием практической и организационно-методической помощи клубным учреждениям, изучает, обобщает и распространяет опыт работы лучших учреждений по своему направлению;
- Помогает организовывать конкурсы профессионального мастерства среди специалистов досуговой деятельности;
- Участвует в организации научно-методической работы и др.

В целом, штат сотрудников РУКОП достаточно небольшой и, по состоянию на 11.05.2021 г. среднесписочная численность сотрудников составляет 24 человека.

83% (20 человек) штата составляют женщины. Средний возраст сотрудников составляет 40 лет. Следует отметить, что самому младшему сотруднику 23 года, а самому старшему 55 лет.

Кадровый состав РУКОП представлен в таблице 2.5.

Таблица 2.5. – Кадровый состав РУКОП

№ п/п	Наименование должности	Количество единиц
1.	Директор	1
2.	Заместитель директора по методической работе и поддержке народного творчества	1
3.	Главный бухгалтер	1
4.	Заведующий хозяйством	1
5.	Заведующий отделом поддержки и реализации творческих инициатив	1
6.	Заведующий отделом информационно-аналитической работы	1
7.	Заведующий отделом выставочной деятельности	1
8.	Заведующий отделом образовательных программ	1
8.	Бухгалтер	2
9.	Программист	1
10.	Ведущий методист	11
11.	Водитель	1
12.	Уборщица	1
ВСЕГО		24

При изучении кадрового состава РУКОП был выявлен удельный вес сотрудников с высшим и средним специальным образованием. Данные представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6. – Структура работников с высшим и средним специальным образованием

№ п/п	Уровень образования	Должность	Кол-во человек	Удельный вес, %
1.	Высшее	Директор	1	
		Заместитель директора по методической работе и поддержке народного творчества	1	
		Главный бухгалтер	1	
		Заведующий хозяйством	1	
		Заведующий отделом поддержки и реализации творческих инициатив	1	
		Заведующий отделом информационно-аналитической работы	1	
		Заведующий отделом выставочной деятельности	1	
		Заведующий отделом образовательных программ	1	
		Бухгалтер	2	
		Программист	1	
	Ведущий методист	11		
Всего с высшим образованием			22	91,66
2.	Среднее специальное	Водитель	1	
		Уборщица	1	
Всего со средним специальным образованием			2	8,33
ВСЕГО			24	100

Таким образом, высшего образования не имеют лишь водитель и уборщица. Следует отметить, что образовательный и профессионально-квалификационный уровень персонала полностью соответствует требованиям профессиональных стандартов.

На сегодняшний день, фактическая численность работников РУКОП меньше численности, предусмотренной штатным расписанием. Кадровый состав укомплектован на 80%. При этом текучести кадров не наблюдается.

Организационная структура, представленная в параграфе 1.1, является исключительно формальным средством организации деятельности сотрудников РУКОП. Помимо этого, в учреждении существует организационная культура РУКОП, к основным элементам которой относятся:

1. Миссия учреждения;
2. Принципы работы учреждения;

3. Нормы поведения сотрудников;
4. Поощрение и награждение сотрудников (мотивация труда);
5. Традиции.

В первую очередь организационная культура проявляется в осознании сотрудниками РУКОП ее миссии, которая заключается в активизации процессов сохранения и развития народной традиционной культуры, социокультурной деятельности и художественного образования через повышение профессионального мастерства специалистов учреждений культуры.

Следует отметить, так как региональное управление культурно-образовательными проектами является подведомственной организацией Министерства культуры Нижегородской области, в своей деятельности сотрудники РУКОП соблюдают нравственные принципы государственной гражданской службы, закрепленные в ряде статей Федерального закона от 27.07.2004 г. №79-ФЗ « О государственной гражданской службе Российской Федерации».

Под нравственными принципами понимают «комплекс общих ценностей и правил, регулирующих взаимоотношения государственных служащих между собой в процессе их совместной профессиональной деятельности в целях создания надлежащего морально-психологического климата в коллективе и повышения эффективности государственной службы»[29].

Так, сотрудники РУКОП руководствуются такими принципами, как принцип законности, гуманизма, ответственности, справедливости, честности и др. Именно миссия и нравственные ценности формируют базовые ценности сотрудников РУКОП.

Следует отметить, что с 2009 года в целях обеспечения условий для добросовестного и эффективного исполнения гражданскими служащими должностных обязанностей, исключения злоупотреблений и коррупции на государственной гражданской службе Нижегородской области действует Кодекс служебной этики государственных гражданских служащих. Все

сотрудники РУКОП строго придерживаются правил этики, рассмотренных в данном Кодексе, и стараются не допускать возникновения в учреждении этических конфликтов.

В региональном управлении культурно-образовательными проектами за соблюдение установленных правил поведения предусмотрено поощрение сотрудников: материальное и нематериальное.

К материальному поощрению относят денежное премирование сотрудника, а также различные надбавки.

К нематериальному поощрению сотрудников относят:

- Награждение благодарственными письмами, дипломами и знаками отличия;
- Награждение ценными подарками с символикой учреждения, Министерства культуры Нижегородской области, региона и др. за успехи в работе;
- Занесение фотопортретов лучших сотрудников, по результатам деятельности, на доску почета, расположенную в учреждении и др.

Немаловажным элементом организационной культуры, способствующим формированию благоприятной атмосферы в коллективе, являются традиции. К сожалению, данный элемент не развивается в рассматриваемой организации и, можно сказать, практически отсутствует.

Таким образом, аудит человеческих ресурсов РУКОП позволил выявить проблемные зоны и разработать ряд рекомендаций для их устранения.

В первую очередь, это проблема нехватки кадров для полноценного осуществления деятельности учреждения. Наиболее остро данная проблема обозначена в отделе информационно-аналитической работы, так как, на сегодняшний день, в данном отделе числится 2 штатные единицы.

Решение проблемы возможно путем расширения штата сотрудников рассматриваемого отдела минимум до 4 сотрудников, что позволит распределить функциональные обязанности сотрудников равномерно и повысить эффективность труда.

Во-вторых, нехватка персонала связана с невысокой популярностью среди молодежи данной профессии. Чаще всего это связано с проблемой

стереотипов. Молодое поколение считает данную работу непрестижной, рутинной, малодинамичной, думая, что в большей степени это работа с бумагами.

Формирование системы стажировок на базе РУКОП для студентов старших курсов ВУЗов, обучающихся по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Управление персоналом», «Менеджмент» позволит в течение трех месяцев познакомить студентов с сферой своей будущей деятельности, развеять сформированные стереотипы, а также сократить срок трудовой адаптации стажеров при их будущем устройстве после окончания университета.

В-третьих, в учреждении наблюдается ослабление корпоративной культуры, что негативно сказывается на неформальной коммуникации сотрудников, а также на работу в команде.

Корпоративная культура это сложнейшая совокупность различных систем поведения, касающихся как персонала, так и руководителей. В следствии, директору РУКОП необходимо обратить внимание на развитие корпоративной культуры в учреждении. Поставленной цели возможно достичь при выполнении комплекса мероприятий:

- Назначение ответственного за развитие корпоративной культуры сотрудника из отдела кадров;
- Диагностика существующей на сегодняшний день корпоративной культуры в учреждении;
- Выявление приоритетной цели корпоративной культуры и формирование корпоративных ценностей учреждения;
- Документальное закрепление разработанных норм;
- Формирование и реализация плана мероприятий по сплочению коллектива, внедрению новых ценностей и норм и т.д.;
- Оценка качества проведенных мероприятий с последующим формированием плана развития корпоративной культуры.

Комплекс разработанных мероприятий позволит улучшить корпоративную культуру РУКОП лишь в том случае, если данные нововведения будут вводиться постепенно и с осторожностью, так как резкие изменения могут нарушить рабочий и психологический комфорт сотрудников и быть отвергнуты коллективом.

Таким образом, представленные направления развития направлены на совершенствование управленческой деятельности РУКОП, улучшение условий труда сотрудников, а также повышение эффективности работы учреждения.

Следует отметить, что на эффективность реализации полномочий сотрудников РУКОП также влияет уровень технологического обеспечения учреждения, включающего в себя организационное и материально-техническое обеспечение.

Организационное обеспечение включает в себя кадровое обеспечение, делопроизводство и документооборот, организацию и ведение бухгалтерского учета. Согласно Устава ГАУК НО «Региональное управление культурно-образовательными проектами», кадровое обеспечение учреждения осуществляется отделом кадров самого учреждения. Он реализует комплекс мероприятий по поиску, оценке и развитию персонала.

Процесс делопроизводства в региональном управлении культурно-образовательными проектами осуществляется на основе «ГОСТ Р 7.0.97-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов». В нем закреплены общие требования к оформлению документов, а также особенности оформления отдельных видов документов (поручения, доверенности, приказы, распоряжения и др.).

Так как учредителем РУКОП является Министерство культуры Нижегородской области, организация делопроизводства осуществляется также в соответствии с Инструкцией по делопроизводству в органах исполнительной власти и их структурных подразделениях, а также Регламентом электронного

документооборота с использованием электронной подписи, с использованием автоматизированной системы электронного документооборота (СЭДО) и системы межведомственного электронного документооборота (МЭДО).

Согласно инструкции, ответственность за организацию и состояние делопроизводства, за соблюдение установленного настоящей Инструкцией порядка работы с документами в органах исполнительной власти возлагается на руководителей соответствующих органов. Таким образом, в региональном управлении культурно-образовательными проектами за обеспечение организации делопроизводства отвечает директор, который в свою очередь назначает сотрудников, ответственных за ведение делопроизводства. К функциональным обязанностям последних относится следующее:

1. «Получение и учет поступившей корреспонденции, регистрация в СЭДО, а также учет поступивших документов, не подлежащих регистрации»[15];
2. «Подготовка проектов указаний по исполнению документа к входящим документам, передача документов на рассмотрение руководителю и после получения соответствующего указания по исполнению документа - исполнителю»[15];
3. «Информирование руководства о ходе и результатах исполнения документов»[15];
4. «Передача документов на подпись руководству»[15];
5. «Учет и регистрация служебных записок, проверка правильности их оформления»[15];
6. «Подготовка к уничтожению документов с истекшими сроками хранения»[15];
7. «Получение и учет бланков документов с изображением герба Нижегородской области, используемых для подготовки документов, выдача их исполнителям, учет испорченных бланков»[15] и др.

Анализ организационного обеспечения учреждения предполагает, в том числе, изучение процесса организации и ведения бухгалтерского учета. Согласно Устава ГАУК НО «Региональное управление культурно-

образовательными проектами», учреждение является некоммерческой организацией, созданной для оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством РФ полномочий в сфере культуры и имеет лицевой счет в министерстве финансов Нижегородской области и лицевые счета в управлении Федерального казначейства по Нижегородской области, открываемые по согласованию с министерством финансов Нижегородской области.

Имущество регионального управления культурно-образовательными проектами принадлежит ему на праве оперативного управления и включает в себя основные и оборотные средства, финансовые ресурсы, отражаемые на его самостоятельном балансе, являющиеся государственной собственностью Нижегородской области. Финансовое обеспечение деятельности учреждения осуществляется в виде субсидий из бюджета Нижегородской области.

Анализ материально-технического обеспечения РУКОП и его подразделений показал, что все помещения соответствуют противопожарным, санитарным, экологическим и иным установленным законодательством требованиям. Рабочее место сотрудника РУКОП соответствует государственным нормативным требованиям охраны труда Российской Федерации.

Рабочая зона сотрудника оборудована служебным столом, офисным креслом, телефонным аппаратом, печатающим и сканирующим устройством и персональным компьютером с возможностью выхода в Интернет, а также доступом к необходимым информационным системам. Для хранения электронной документации используется собственный сервер РУКОП, а для бумажной документации используются специальные шкафы для бумаг, установленные в каждом структурном подразделении учреждения.

Таким образом, организационная структура и материально-техническое обеспечение ГАУК НО «Региональное управление культурно-образовательными проектами» соответствуют основным требованиям и позволяют эффективно выполнять задачи в сфере культуры региона,

возложенные на учреждение учредителем – Министерством культуры Нижегородской области.

2.3. Проблемы реализации культурной политики и рекомендации по их решению

Нижегородская область имеет значительный культурный потенциал, который на данный момент времени не используется в полной мере. Для развития сферы культуры региона требуются инвестиции, недостаточное привлечение которых является проблемой для региона.

Для наиболее эффективного управления в сфере культуры необходимо постоянно актуализировать и четко формулировать возникающие в данной сфере проблемы.

По этой причине следует провести анализ проблем, существующих в сфере культуры региона, а также выявить возможности решения некоторых из них.

Одной из наиболее значимых проблем является проблема резкого снижения общего уровня духовности и культуры среди молодого поколения. Это объясняется тем, что современная молодежь значительное количество своего времени проводит в сети интернет и практически не интересуется культурным и историческим наследием своей страны и региона. По данным краткого статистического сборника «Цифровая экономика» 88,9% населения Российской Федерации в возрасте от 15 до 24 лет используют интернет практически каждый день, а также 80,5% населения в возрасте от 25 до 34 лет. 78% населения РФ (15-74 лет) активно пользуются социальными сетями. По данным совместного исследования компании Google с компанией Ipsos, самыми популярными социальными сетями являются ВКонтакте и YouTube. Также в топ-10 входят такие социальные сети, как Instagram и, набирающий популярность, Tik-Tok. 7% населения молодежи РФ в возрасте от 13 до 24 лет проводят в данных социальных сетях более 5 часов в день, при этом четвертая

часть из них проверяют обновления каждые 30 минут. И как следствие, снижение интереса молодого поколения к классической культуре и искусству.

Данная тенденция негативно сказывается на развитии Российской Федерации как высококультурного государства.

Причиной возникновения данной проблемы послужило воздействие множества факторов:

- Общее снижение качества образования. Например, по данным Министерства образования, науки и молодежной политики в 2019 году по результатам проведения всероссийских проверочных работ по истории можно сделать следующие выводы:

- В 5 классе на оценку «2» и «3» данную работу написали 48,9% учащихся. Качество знаний по истории составило лишь 51,1%, а степень обученности 54,6%;

- В 6 классе на оценку «2» и «3» ВПР написали 42,5% учащихся. Данный результат лучше, чем в 5 классе, но все же достаточно высок. Качество знаний по истории составило 57,6%, а степень обученности 57,3%;

- В 7 классе на оценку «2» и «3» работу написали 41,5% учащихся. Качество знаний по истории составило 58,6%, а степень обученности 57,8%.

Также следует отметить, что при сдаче единого государственного экзамена по истории в 11 классе в 2020 году 7,5% сдающих не преодолели минимальную границу баллов, а средний тестовый балл по данному предмету составил 56,4%, что является не высоким показателем.

- В процессе воспитания молодого поколения не формируются культурные потребности и способности;
- Уменьшение гуманитарной составляющей современного образования и др.

Данная проблема также связана с некачественным мониторингом социокультурной ситуации и интересов общества, что приводит к низкой посещаемости культурно-досуговых учреждений. Нерешение данной проблемы может привести к снижению общего уровня образования населения страны,

снижению культурного уровня нации, утрате историко-культурной памяти нации.

Как и для многих других сфер, актуальной является проблема недостаточного финансирования данной сферы.

Следует отметить, что из бюджета Нижегородской области в 2018 году на сферу культуры в рамках государственной программы «Развитие культуры и туризма Нижегородской области» было выделено 7068,9 миллионов рублей, что составляет всего 3,8% от общего бюджета.

В 2019 году на данную сферу в рамках государственной программы «Развитие культуры и туризма Нижегородской области» было выделено 8671 миллионов рублей (4% от общего бюджета).

В 2020 году произошло снижение выделяемых средств, а именно на данный момент в рамках государственной программы «Развитие культуры и туризма Нижегородской области» выделено 5 177,6 млн. рублей (3,6% от общего бюджета) [19].

Этого недостаточно для развития данной сферы.

Данная проблема может повлечь за собой развитие других проблем, о которых сказано ниже, а также обозначена в стратегии социально-экономического развития Нижегородской области до 2035 года.

Для полноценного функционирования сферу культуры немаловажным является привлечение сторонних инвестиций в сферу. В 2017 году в сферу культуры Нижегородской области было инвестировано в целом 9547,7 миллионов рублей, в 2018 году 5872,2 миллионов рублей, а в 2019 году 4845,9, что говорит о сокращении инвестиций в данную сферу за анализируемый период времени на 49,2% [27].

Данная проблема также обозначена в стратегии социально-экономического развития Нижегородской области до 2035 года.

Также, в стратегии социально-экономического развития Нижегородской области до 2035 года обозначено существование серьезных проблем привлечения аудитории, заинтересованной в данной сфере.

В Нижегородской области наблюдается снижение числа посещений культурных учреждений. Так, число посещений музеев в 2017 году составило 2133,3 тыс. человек, а в 2018 году снизилось на 4,7% и составило 2033,5 тыс. человек [28]. Одной из причин снижения данного показателя является именно неправильное или недостаточное привлечение аудитории. Это связано с размещением рекламы мероприятий в достаточно ограниченном количестве, а так же с ее размещением лишь на информационных ресурсах самих учреждений культуры.

Существование этой проблемы может привести к дальнейшему прогрессирующему снижению числа посещений учреждений культуры в целом.

Данная проблема обозначена в стратегии социально-экономического развития Нижегородской области до 2035 года.

Проанализировав статистические данные, можно сказать, что достаточно существенной проблемой в сфере культуры региона является устаревшая материально-техническая база учреждений культуры, так как на данный момент имеется достаточно высокая степень износа основных фондов в области культуры и она увеличивается. Так, в 2017 году степень износа основных фондов в области культуры составила 41,2%, а в 2018 году 44,1% [27].

Рассматриваемая проблема может привести к снижению качества оказываемых услуг учреждениями культуры, а так же, в худшем случае, к закрытию некоторого числа учреждений культуры.

Данная проблема обозначена в стратегии социально-экономического развития Нижегородской области до 2035 года.

Также, в последние годы наблюдается текучесть и дефицит кадров в исследуемой сфере. По данным статистики, в 2016 году численность специалистов высшего уровня квалификации в области культуры составляла 55,3 тысячи человек, а в 2017 году снизилась на 2,89% и составила 53,7 тысячи человек [28]. Данная проблема связана с относительно низкой престижностью культурных учреждений как места работы, отсутствием системы постоянного

повышения квалификации, неэффективностью системы образования в сфере культуры [28].

На сегодняшний день в регионе наблюдается сосредоточение большего числа мероприятий, проводимых в сфере культуры, лишь в областном центре, что делает их недоступными для отдаленных населенных пунктов, а также неинтересность и устаревание программ данных мероприятий, а также учреждений (музеев, библиотечных комплексов и др.), функционирующих в данной сфере.

Многие из таких программ составляются людьми, которые не принимают новые веяния культуры. Тем самым они не могут до конца понять и сделать мероприятия в той форме, которая будет интересна для нового поколения – поколения XXI века.

Данная проблема обозначена в стратегии социально-экономического развития Нижегородской области до 2035 года.

Отсутствие действий, направленных на решение данной проблемы, может привести, в первую очередь, к снижению числа посещений учреждений культуры, что в последующем приведет к более серьезной проблеме, а именно к снижению общего уровня духовности и культуры среди молодого поколения и населения региона в целом.

Конечно, также возникают различные более мелкие проблемы в сфере культуры Нижегородской области, которые не отражены в данном анализе.

Решение всех этих проблем не должно откладываться на более поздний срок, так как от этого зависит не только общий облик Нижегородской области и Российской Федерации в целом, но и культурный уровень нации, сохранение истории и культуры, которая собиралась и создавалась на протяжении многих веков.

На решение многих проблем направлен национальный проект «Культура», реализуемый в 2019-2024 гг. на территории Российской Федерации и в том числе на территории Нижегородской области. Но стоит отметить, что

средств и действий в рамках данного проекта недостаточно на полное решение и устранение данных проблем.

Для решения рассмотренных проблем необходима реализация комплекса мероприятий различной направленности, а именно:

- Разработка программы духовно-нравственного развития и воспитания гармонично развитой личности;
- Формирование в регионе Общественного совета по обсуждению проблем в сфере культуры, а также формированию основ воспитания и формированию нравственно-ценностных ориентиров молодого поколения;
- Поддержка молодежных инициатив и проектов в сфере культуры, помощь в их реализации;
- Предоставление гарантий для студентов по дальнейшему трудоустройству;
- Материальная поддержка молодых специалистов (снижение ставок на ипотеку, предоставление служебного жилья);
- Улучшение материально-технического оснащения учреждений культуры и творческих коллективов посредством реализации федеральных, региональных и муниципальных программ по развитию культуры;
- Усиление работы учреждений культуры по привлечению внебюджетных источников финансирования (участие в различных грантовых программах);
- Создание и продвижение единого информационного портала региона с информацией, как для туристов, так и для жителей региона, о наиболее привлекательных местах, культурных маршрутах, актуальных событиях и мероприятиях;
- Выявление реальной потребности населения в организации культурных мероприятий;
- Увеличение числа культурных мероприятий в формате, интересном для молодого поколения (историко-культурные квесты, квизы, фестивали, мастер-классы, open space и т.д.) и др.

Следует отметить, что реализация социально-экономического проекта, представленного в данной научной работе, позволит вовлечь молодежь в интеллектуальную игру в новом, наиболее интересном для нее формате (формате квеста), что позволит частично решить ряд рассмотренных выше проблем.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОЕКТА В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ

3.1. Описание социально-экономического проекта в сфере культуры

На основе анализа выявленных проблем, можно сказать, что одной из наиболее значимых является проблема резкого снижения общего уровня духовности и культуры среди молодого поколения. Учитывая, что Нижегородская область имеет достаточно большой потенциал и немалое количество возможностей для развития сферы культуры, актуальное значение приобретает вовлечение молодежи Нижнего Новгорода в социально-значимую деятельность с помощью современного вида развлечения, к которым относят квесты, квизы, «мозгобойни» и др.).

В качестве формата, позволяющего охватить разные возрастные группы, наиболее актуальным является проведение историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний», который подразумевает под собой интеллектуальную игру на улицах города и в учреждениях культуры.

Историко-культурный квест «Влюбиться в Нижний» проводится на территории города Нижний Новгород и имеет своей целью обеспечение качественно нового уровня развития инфраструктуры культуры, что соответствует главной цели федерального проекта «Культурная среда», который является одним из подпроектов национальной программы «Культура», разработанной в соответствии с национальными целями и стратегическими задачами развития Российской Федерации на период до 2024 года.

Следует отметить, что в настоящее время, в регионе не существует подобного вида интеллектуального досуга для молодежи. Квест является потенциально новым, интересным и ярким культурным продуктом для региона. Преимущество такой игры-экскурсии – исследование информации через решение захватывающих головоломок, что позволяет участникам лучше запомнить полученные в ходе экскурсии знания об истории и культурных

традициях города и региона, а так же узнать множество интересных фактов и любопытных деталей о них.

Историко-культурный квест «Влюбиться в Нижний» представляет собой 4 этапа игры, рассмотренные более подробно в таблице 3.1, которые расположены в различных местах центра города Нижнего Новгорода. Задания этапов имеют различный характер: историко-краеведческий, интеллектуально-актерский и творческий.

Таблица 3.1. – Этапы квеста «Влюбиться в Нижний»

Название этапа	Место проведения	Суть этапа
«История нашего города»	Территория Нижегородского Кремля	В ходе прохождения данного этапа участникам предлагается ответить на вопросы об истории города, а так же выполнить задание на выявление соответствия памятников архитектуры Нижнего Новгорода их создателям.
«Любимый город смотрит вперед»	Чкаловская лестница и Верхне-Волжская набережная	Знакомство участников с историей создания Чкаловской лестницы и Верхне-Волжской набережной, после чего команды отвечают на вопросы.
«Легенды старого музея»	Нижегородский государственный художественный музей	На данном этапе участников ждет небольшая экскурсия по музею, после чего они проходят мастер-класс по созданию арт-объектов.
«Горький»	Нижегородский государственный академический театр драмы им. М. Горького	Лекторий о Максиме Горьком и его деятельности. Прохождение задания о стихах Горького.

Для участия в квесте участникам необходимо пройти предварительную регистрацию на сайте Министерства культуры Нижегородской области, на котором также размещена информация о дате, времени и месте проведения квеста с подробной инструкцией действий в день проведения квеста.

За один день до даты проведения игры регистрация закрывается, после чего происходит распределение зарегистрировавшихся участников на равные команды по принципу случайности по 5-10 человек, в зависимости от количества зарегистрировавшихся. Максимальное количество зарегистрировавшихся на одну игру не должно превышать 30 человек. За

каждой командой закрепляется экскурсовод, сопровождающий команду на протяжении всей игры. Также производится подготовка печатных материалов (заданий квеста, маршрутных листов, сертификатов участника и т.д.), необходимых для проведения квеста.

За каждое выполненное задание команды получают определенное количество баллов, в соответствии с правильностью их ответа. После прохождения командами всех этапов квеста производится подсчет набранных командами баллов, а также подведение итогов, с награждением членов команд сертификатами участников.

Для реализации квеста в работе разработан проект «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний» на территории Нижегородской области, направленной на повышение общего уровня духовности и культуры среди молодого поколения региона» (далее «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний»).

Цель данного проекта – разработать и апробировать к 15 ноября 2021 года интеллектуальную игру в виде историко-культурного квеста, включающую в себя 4 этапа.

Целевые показатели, которым необходимо соответствовать в рамках данного проекта, представлены ниже в таблице 3.2.

Таблица 3.2. – Целевые показатели проекта

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измерения	Период (месяц)				
			N _б	2021			
				07	08	09	10
1.	Количество разработанных этапов квеста	число	0	2	2	0	0
2.	Количество человек, прошедших квест	число	0	0	0	0	150
3.	Количество проведений квеста	число	0	0	0	0	5

Также, следует отметить, что проект возможен в рамках реализации Стратегии социально-экономического развития Нижегородской области до 2035 года, одной из целей которой, в сфере культуры и искусства, является «увеличить к 2024 году на 15% число граждан, принимающих участие в

культурной деятельности (совокупная посещаемость организаций культуры в %)»[16].

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

- Разработать историко-культурный квест «Влюбиться в Нижний»;
- Апробировать квест.

В свою очередь, решение данных задач должно обеспечиваться результатами взаимосвязанных мероприятий. Взаимосвязь задач проекта и результатов, а также качественная и/или количественная характеристика выявленных результатов представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3. – Задачи и результаты проекта

Задачи проекта		Результаты проекта		Характеристика результата проекта
1.	Разработать историко-культурный квест «Влюбиться в Нижний»	1.1	Программа первого этапа квеста	Этап расположен на территории Нижегородского кремля и включает в себя небольшую экскурсию с выполнением последующих заданий по изученному материалу
		1.2	Программа второго этапа квеста	Территориальное расположение этапа – Чкаловская лестница и Верхневолжская набережная. Этап включает в себя знакомство участников с историей создания Чкаловской лестницы и Верхневолжской набережной, а также выполнение заданий
		1.3	Программа третьего этапа квеста	Экскурсия по Нижегородскому государственному художественному музею с последующим прохождением мастер-класса по созданию арт-объектов
		1.4	Программа четвертого этапа квеста	Лекторий о Максиме Горьком и его деятельности в Нижегородском академическом театре драмы им. М. Горького, с последующим выполнением задания о стихах Горького
		1.5	Утвержденная программа квеста	Программа квеста, включающая в себя 4 этапа, расположенных в Нижегородском районе города Нижнего Новгорода, 2 из которых проводятся на базе нижегородского государственного художественного музея и нижегородского академического театра драмы им. М. Горького

2.	Апробировать квест 5 раз	2.1	Договор с Нижегородским государственным художественным музеем	Заключение договора с Нижегородским государственным художественным музеем о проведении экскурсии по музею и мастер-класса по созданию арт-объектов
		2.2	Договор с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького	Заключение договора с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького об аренде помещения для проведения одного из этапов квеста
		2.3	Проведен квест 5 раз	С 1 по 30 октября 2021 года включительно проведено 5 игр, максимальное количество участников в которых, за весь рассматриваемый период, составит 150 человек

Для достижения цели и целевых показателей проекта «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний» необходимо выполнение комплекса разработанных мероприятий. Для эффективного управления проектом для каждого результата необходимо определить контрольные точки, которым, в свою очередь, соответствуют определенные мероприятия. Это позволит выявить, в какой момент времени будут выполнены запланированные мероприятия и что будет являться результатом их выполнения.

Контрольные точки данного проекта и соответствующие им мероприятия представлены в Приложении 1.

Эффективная реализация проекта «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний» во многом зависит от того, насколько грамотно осуществляется управление ресурсами. Для его эффективной реализации необходимы как трудовые, так и материальные ресурсы.

К трудовым ресурсам относятся члены команды проекта: руководитель, администратор, ответственные за мероприятия и исполнители. В роли исполнителей выступают государственные служащие отдела организационной деятельности, кино и массовых мероприятий Министерства культуры

Нижегородской области, которые будут задействованы в роли сопровождающих-экскурсоводов команд, а также эксперты из числа экскурсоводов лиги Нижегородских экскурсоводов и преподаватели истории из высших учебных заведений.

Для реализации проекта в поставленные сроки необходимо спланировать деятельность членов команды проекта и определить, в какой период времени каждый из них будет задействован. План обеспечения проекта персоналом, представленный в Приложении 2, позволит снизить вероятность возникновения организационных рисков.

К материальным ресурсам относятся помещения и оборудование для сотрудников, которые будут заниматься разработкой программы квеста, площадка для организации обсуждения экспертной группой правильности теоретических и практических материалов квеста, а также помещения и оборудование, необходимые для проведения квеста.

Обозначенные ресурсы необходимо разделить на две группы: уже имеющиеся и те, которые необходимо привлечь.

К группе уже имеющихся ресурсов можно отнести помещения и оборудование для сотрудников, которые будут заниматься разработкой программы квеста, так как это государственные служащие и для этого им не понадобятся отдельные помещения и дополнительное оборудование, а будет достаточно иметь их полноценное рабочее место.

К группе ресурсов, необходимые привлечь, можно отнести следующие позиции:

1. Для реализации проекта необходимо сформировать экспертную группу путем привлечения экскурсоводов лиги Нижегородских экскурсоводов и преподавателей истории из высших учебных заведений к оценке правильности теоретических и практических материалов квеста. Для этого в ННГУ им. Н.И. Лобачевского, НГПУ им. К. Минина и в лигу Нижегородских экскурсоводов будут направлены письма от имени министра культуры Нижегородской области с просьбой предоставить список из трех

преподавателей вышеперечисленных учебных заведений (а в лигу Нижегородских экскурсоводов с просьбой предоставить трех экскурсоводов) для включения их в состав экспертной группы по вопросу оценки правильности теоретических и практических материалов квеста.

В качестве помещения для работы экспертной группы может быть выбран зал для конференций министерства культуры Нижегородской области.

2. Для проведения четвертого этапа квеста, необходимо помещение, в качестве которого выбрано помещение в Нижегородском академическом театре драмы им. М. Горького.

3. Необходимы печатные материалы с заданиями каждого из этапов квеста, и сертификаты участника квеста. Данные ресурсы будут отпечатываться в министерстве культуры Нижегородской области.

Очень важную роль в управлении ресурсами играет формирование и распределение денежных средств, необходимых для реализации проекта. Финансовый план проекта представлен в таблице 3.4. Общая сумма необходимого финансирования проекта составит 182 100 рублей.

Таблица 3.4. – Финансовый план проекта

Мероприятие	Статья расходов	Стоимость	Источник
Внесение поправок в договор с Нижегородским государственным художественным музеем о проведении экскурсии по музею и мастер-класса по созданию арт-объектов с последующим подписанием	Экскурсия по экспозиции западноевропейского искусства с просмотром картины К. Е. Маковского "Воззвание Минина"	60 000 рублей	Государственная программа «Развитие культуры и туризма Нижегородской области»
	Мастер-класс по созданию арт-объектов	45 000 рублей	
Внесение поправок в договор с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького об аренде помещения для проведения квеста с последующим подписанием	Аренда помещения	6 000 рублей	

Подбор кадров, участвующих в проведении квеста	Премирование трех государственных служащих отдела организационной деятельности, кино и массовых мероприятий Министерства культуры Нижегородской области, задействованных в роли сопровождающих-экскурсоводов команд (с учетом отчислений в ПФР, ФФОМС, ФСС)	19 500 рублей	
Информирование населения о проведении квеста	Реклама на стикерах внутри салона автобуса	10 200 рублей	
	Бортовая наружная реклама	39 000 рублей	
Подготовка печатных материалов (для 5 игр)	Задания квеста	900 рублей	
	Сертификаты участника	1 500 рублей	
Итого		182 100 рублей	

Следует отметить, что финансовый план проекта рассчитан на максимальное количество участников квеста. Рассмотрим их подробнее.

Для проведения третьего этапа квеста необходимо заключение договора с Нижегородским государственным художественным музеем о проведении экскурсии по музею и мастер-класса по созданию арт-объектов. Стоимость экскурсии составляет 400 рублей с человека, а стоимость мастер класса по созданию арт-объектов – 300 рублей с человека [38].

Для проведения четвертого этапа квеста необходимо заключение договора с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького об аренде помещения. Проанализировав стоимость аренды помещений в Нижегородском районе города Нижний Новгород, можно сказать, что средняя стоимость 1 часа аренды составляет 2 000 рублей. Для проведения 5 игр, в целом, потребуется 3 часа аренды.

Для сопровождения команд на протяжении всей игры необходимо участие сопровождающих-экскурсоводов. В роли данных экскурсоводов выступят три государственных служащих отдела организационной деятельности, кино и массовых мероприятий Министерства культуры

Нижегородской области. Их участие в квесте будет премировано в размере 1000 рублей за игру. Таким образом, общая сумма премии одного экскурсовода за 5 игр составит 5 тысяч рублей.

Следует отметить, что в финансовый план в общую стоимость по данной статье расходов включены также обязательные отчисления в:

- Пенсионный фонд России (22%);
- Федеральный фонд обязательного медицинского страхования (5,1%);
- Фонд социального страхования (2,9%).

Немаловажной статьёй расходов является реклама квеста. Проанализировав компании, подавшие заявку на объявленный конкурс на оказание рекламных услуг, по нескольким критериям (стоимость услуг, качество материалов, скорость обслуживания, ассортимент предоставляемых услуг) было принято решение об обращении в рекламное агентство «МОСТ». С данной компанией заключается муниципальный контракт.

Было выбрано два вида рекламы:

1. Реклама на стикерах внутри салона автобуса.

Данный вид рекламы обеспечивает долгий визуальный контакт пассажиров с рекламой, а также позволяет достаточно подробно описать основную информацию о квесте.

Стоимость размещения стикера в одном автобусе составляет 300 рублей в месяц [4141]. Стикеры будут размещены в 17 автобусах на два месяца и охватят 17 различных маршрутов.

2. Бортовая наружная реклама.

Преимуществом данной рекламы является масштабность, а также воздействие не только на пассажиров общественного транспорта. Таким образом, данную рекламу увидят более 600 человек в день.

Стоимость размещения рекламы на одном автобусе составляет 6 500 рублей в месяц [41]. Данный вид рекламы будет использован на двух автобусах сроком на 2 месяца.

Для проведения каждой игры необходима подготовка печатных материалов, а именно заданий квеста и сертификатов участника, которыми будут награждены все участники квеста.

Задания квеста для первого, второго и четвертого этапов будут размещены на двух листах формата А4. Таким образом, для проведения одной игры требуется отпечатать 18 листов заданий, а для проведения 5 игр – 90 листов. Средняя стоимость цветной печати составляет 10 рублей/лист.

Для награждения участников необходимо отпечатать 150 сертификатов. Данные сертификаты также будут цветные.

Предполагается, что финансирование проекта «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний» будет осуществляться за счет средств, выделенных в рамках государственной программы «Развитие культуры и туризма Нижегородской области», реализуемой в Нижегородской области в 2015-2021 гг.

Одна из ее целей – «Создание условий и возможностей для повышения роли культуры в воспитании и просвещении населения Нижегородской области...в ее лучших традициях и достижениях; сохранение культурного наследия региона и единого культурно-информационного пространства»[19].

Данная программа состоит из нескольких подпрограмм:

1. Сохранение и развитие материально-технической базы государственных и муниципальных учреждений культуры Нижегородской области;
2. Поддержка профессионального искусства, образования;
3. Наследие;
4. Обеспечение реализации государственной программы;
5. Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области.

Внедрение проекта «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний» произойдет в подпрограмму №3 «Наследие», так как одна из ее целей – «Сохранение культурного и исторического наследия, расширение доступа населения к культурным ценностям и информации Нижегородской области»[19].

Для реализации проекта необходимо формирование его команды, состоящей из специалистов различных структурных подразделений, а также установление между данными специалистами отношений подчиненности. По этой причине необходимо формирование организационной структуры на этапе разработки проекта.

Организационная структура проекта «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний» представлена в Приложении 3. Она включает в себя два функциональных блока:

- Проектный комитет проекта;
- Рабочий орган проекта.

Общую координацию всех этапов проекта осуществляет руководитель проекта, а также несет личную ответственность за полученный результат проекта. В данном проекте в роли руководителя выступает исполняющая обязанности начальника отдела социально-культурной деятельности, библиотек и музеев министерства культуры Нижегородской области Панфилова Екатерина Александровна, так как к функциям ее отдела относится регулирование процессов развития театрального, музыкального, изобразительного искусства, библиотечного, музейного дела, кинематографии и образования в сфере культуры и искусства.

В рамках реализации данного проекта руководитель обладает следующими полномочиями:

1. Осуществляет оперативное управление (управление текущими задачами) реализацией проекта, а именно решает задачи мониторинга, прогнозирования и оценки складывающейся оперативной ситуации по:
 - достижению результатов;
 - затратам ресурсов (материальных и нематериальных (например, времени)) и финансов;
 - коррекции сроков в плане мероприятий после предоставления ответственными за мероприятия выявленных отклонений;

2. Осуществляет общее руководство рабочими органами проекта (администратором и ответственными за мероприятия);
3. Обеспечивает актуализацию данных, таких как общие статистические данные по сфере культуры Нижегородской области, а также данных о реализации национальных проектов и государственных программ в сфере культуры на территории региона;
4. Обеспечивает предоставление отчетности о ходе реализации проекта в органы государственной власти.

Проектный комитет включает в себя куратора, функционального заказчика и старшее должностное лицо. Отличительной особенностью разработанного мной проекта является тот факт, что министр культуры Нижегородской области выступает одновременно в роли куратора и в роли функционального заказчика, а также в роли функционального заказчика выступает молодежь.

Молодежь, как функциональный заказчик, обозначает свои основные требования к проекту.

К функциональным полномочиям куратора проекта, которым является Беркович Олег Алексеевич – заместитель председателя Правительства Нижегородской области и министр культуры Нижегородской области, можно отнести следующее:

1. Оказывает всестороннее содействие успешной реализации проекта по разработке и апробации историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний»;
2. Возглавляет проектный комитет и согласовывает общие подходы к реализации проекта;
3. Согласовывает кандидатуры старшего должностного лица и руководителя проекта.

В свою очередь, Беркович Олег Алексеевич, как функциональный заказчик:

1. Устанавливает основные требования в отношении результатов проекта;

2. Согласовывает предполагаемые результаты проекта;
3. Согласовывает ключевые показатели (количество участников квеста, количество участников, количество созданных рабочих мест и др.), по которым будет определяться эффективность проекта (бюджетная и социальная);
4. Согласовывает кандидатуру старшего должностного лица проекта.

Старшее должностное лицо является связующим звеном между руководителем проекта, куратором и функциональным заказчиком. В его полномочия входит:

1. Взаимодействует с куратором и руководителем проекта и оказывает содействие в согласовании основных требований к проекту каждого из них;
2. Оказывает содействие в согласовании позиций, обозначенных функциональным заказчиком, с органами власти.

Рабочий орган проекта и его участники обеспечивают выполнение работ по проекту в соответствии с планами и иными документами проекта (паспортом проекта и др.), указаниями руководителя проекта и руководителей соответствующих рабочих органов проекта. В их состав входят:

- Администратор проекта;
- Ответственные за мероприятия;
- Приглашенные экспертные группы.

Каждый из них обладает определенной зоной ответственности и определённым набором полномочий.

Так, администратор проекта выполняет следующие функции:

1. Обеспечивает ведение проектной документации, в том числе осуществляет мониторинг реализации проекта и формирует отчетность по проекту;
2. Осуществляет организационно-техническое обеспечение деятельности (обеспечение средствами организационной и вычислительной техники (ПК, принтеры и др.) руководителя проекта, рабочих органов проекта и старшего должностного лица;

3. Обеспечивает учет методических рекомендаций по организации проектной деятельности, представленных проектным офисом Нижегородской области.

Ответственными за мероприятия являются сотрудники отдела социально-культурной деятельности, библиотек и музеев министерства культуры Нижегородской области. Они обладают следующими функциональными полномочиями:

1. Предоставляют информацию о ходе реализуемых мероприятиях руководителю проекта;
2. Своевременно информируют руководителя проекта о наличии фактических и прогнозируемых проблем и рисков в реализации проекта;
3. Своевременно информируют руководителя проекта о, как фактических, так и прогнозируемых нарушениях сроков реализации мероприятий, а также предоставляют новые, предполагаемые сроки реализации данных мероприятий;
4. Предоставляют руководителю данные о необходимом объеме финансирования того или иного мероприятия.

Также, необходимо формирование экспертной группы. В данном проекте для работы в экспертной группе будут привлечены экскурсоводы из лиги Нижегородских экскурсоводов, а также преподаватели истории из высших учебных заведений, которые оценят правильность, с точки зрения истории, теоретических и практических материалов квеста, а также дадут рекомендации по устранению неточностей.

Наличия функциональных полномочий каждого элемента организационной структуры недостаточно. Также, необходимо разработать систему иерархической подчиненности, определив при этом как вертикальные, так и горизонтальные связи взаимодействия. Отношения подчиненности среди элементов организационной структуры проекта «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний» можно описать следующим образом.

Таблица 3.5. – Иерархическая подчиненность членов команды проекта

Субъект влияния	Объект влияния
Куратор	Старшее должностное лицо Руководитель
Старшее должностное лицо	Руководитель
Руководитель	Администратор проекта Ответственные за мероприятия
Администратор проекта	-
Ответственные за мероприятия	Исполнители
Экспертная группа	-
Функциональный заказчик	-

Таким образом, представленная организационная структура проекта обеспечит успешное управление и достижение его.

3.2. Реализация социально-экономического проекта в сфере культуры

План реализации проекта «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний» включает в себя три последовательных этапа, которые планируется завершить к 15 ноября 2021 года.

Содержание каждого этапа и сроки их выполнения представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6. – Этапы реализации проекта

Этап	Содержание	Срок выполнения
Подготовительный	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка программы: <ul style="list-style-type: none"> • первого этапа квеста; • второго этапа квеста; • третьего этапа квеста; • четвертого этапа квеста. 2. Утверждение программы квеста; 3. Заключение договора с Нижегородским государственным художественным музеем; 4. Заключение договора с Нижегородским академическим театром драмы им. М.Горького 	01.07.2021- 15.09.2021
Основной	Проведение квеста 5 раз	16.09.2021- 30.10.2021
Завершающий	Оценка эффективности реализации проекта	31.10.2021-

В рамках реализации рассматриваемых этапов планируется провести комплекс мероприятий, направленных на достижение результатов проекта. За каждым мероприятием закреплено ответственное лицо, функциональными полномочиями которого являются оперативное управление, контроль за сроками реализации, представление информации о промежуточных результатах руководителю и т.д.

Полный перечень мероприятий, реализуемых в рамках проекта, с указанием сроков исполнения и ответственными лицами, представлен в Приложении 4.

На подготовительном этапе будут достигнуты следующие контрольные точки:

1. С целью получения результатов 1.1-1.4 такие контрольные точки, как:
 - Перечень основных исторических фактов создания города Нижний Новгород, а также истории Нижегородского кремля, необходимый для создания заданий первого этапа квеста (1.1.1);
 - Теоретическая и практическая часть первого этапа квеста (1.1.2);
 - Перечень основных фактов биографии выдающихся людей, проживающих в городе Нижний Новгород в различное время и связанных с местом проведения этапа, необходимый для создания заданий второго этапа квеста (1.2.1);
 - Теоретическая и практическая часть второго этапа квеста (1.2.2);
 - Список услуг, предоставляемых нижегородским государственным художественным музеем, возможных для использования в третьем этапе квеста (1.3.1);
 - Теоретическая и практическая часть третьего этапа квеста (1.3.2);
 - Перечень основных фактов биографии и творчества Максима Горького, необходимый для создания четвертого этапа квеста (1.4.1);
 - Теоретическая и практическая часть четвертого этапа квеста (1.4.2).

Мероприятия, осуществляемые в рамках данных контрольных точек, включают в себя поиск различной теоретической информации, необходимой для составления лекционной и практической частей четырех этапов квеста, а также непосредственно составление теоретической и практической частей каждого из этапов квеста.

2. С целью получения результата 1.5 будут достигнуты две контрольные точки:

- Проект программы квеста (1.5.1);
- Утвержденная программа квеста (1.5.2).

В рамках достижение вышеуказанных контрольных точек необходимо утвердить общую программу квеста в органах государственной власти. Для этого необходимо разработать единый сценарий проведения квеста, а также очень важно согласовать правильность теоретических и практических материалов квеста с экспертной группой.

3. Расположение третьего и четвертого этапов квеста предполагается на территории Нижегородского государственного художественного музея и Нижегородского академического театра драмы им. М. Горького, соответственно.

Для этого необходимо заключение договора подряда с данными учреждениями. Комплекс мероприятий по заключению договора с Нижегородским государственным художественным музеем будет осуществляться в рамках двух контрольных точек:

- Проект договора Нижегородским государственным художественным музеем (2.1.1);
- Подписанный договор с Нижегородским государственным художественным музеем (2.1.2).

Также необходима реализация комплекса мероприятий по заключению договора с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького в рамках следующих контрольных точек:

- Проект договора с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького (2.2.1);
- Подписанный договор с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького (2.2.2).

Достижение вышеуказанных контрольных точек необходимо для получения результатов 2.1 и 2.2.

Таким образом, итогом реализации подготовительного этапа является разработанная и утвержденная органами государственной власти программа проведения квеста, а также заключенные договора с Нижегородским государственным художественным музеем и Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького.

В рамках основного этапа планируется апробировать квест на практике.

С целью получения результата 2.3 необходимо достижение таких контрольных точек, как:

- Квест готов к проведению (2.3.1). В рамках данной контрольной точки осуществляется комплекс мероприятий, направленный на подбор кадров, участвующих в проведении квеста, а также информирование населения о проведении квеста;
- Проведен первый квест (2.3.2);
- Проведен второй квест (2.3.3);
- Проведен третий квест (2.3.4);
- Проведен четвертый квест (2.3.5);
- Проведен пятый квест (2.3.6).

В рамках контрольных точек 2.3.2 – 2.3.6 осуществляется повторяющийся комплекс мероприятий, а именно:

- Регистрация участников и распределение их на команды;
- Подготовка печатных материалов;
- Проведение квеста (непосредственное проведение квеста, подведение итогов игры, награждение участников).

В рамках завершающего этапа необходимо оценить эффективность реализации данного проекта, а именно:

- Определить показатели социальной и бюджетной эффективности;
- Произвести анализ полученных показателей.

Для наглядного представления плана проекта «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний» был использован такой метод планирования, как диаграмма Ганта, который показывает ход выполнения проекта и предоставляющий возможность сравнить плановые сроки с фактическими. Диаграмма Ганта позволяет определить взаимосвязи между задачами, а также длительность задач и длительность проекта в целом. На рисунке 3.1 представлена диаграмма Ганта, отражающая сроки достижения результатов. В приложении 5 представлены диаграммы, отражающие сроки выполнения мероприятий в рамках каждого результата.



Рис.2. – Диаграмма Ганта

Таким образом, представленный план проекта «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний», отражает ключевые мероприятия, необходимые для его реализации, а также сроки реализации данных мероприятий.

В процессе реализации проекта возможно возникновение рисков – неопределенных событий или условий, осуществление которых повлечет за собой отрицательное влияние на реализацию проекта. По этой причине необходимо спрогнозировать возможные риски. Перечень идентифицированных рисков представлен в таблице 3.7.

Следует отметить, что качественная оценка риска в данном проекте зависит от вероятности возникновения и тяжести последствия риска.

Таблица 3.7. – Перечень идентифицированных рисков

Идентификатор	Риск	Триггер	Причина	Качественная оценка
Правовой	Изменение законодательства Российской Федерации и Нижегородской области в сфере культуры	Внесение предложений о поправках в нормативно-правовые акты (НПА) РФ и/или НПА Нижегородской области в сфере культуры	Уточнение действующих НПА	Невысокий риск
			Замена устаревших НПА	
Финансовый	Снижение финансирования проекта	Инициирование поправок в бюджет государственной программы «Развитие культуры и туризма Нижегородской области»	Перераспределение бюджетных ассигнований на более приоритетные направления внутри программы	Высокий риск
Кадровый	Нехватка квалифицированных сотрудников	Выявление высокой занятости сотрудников	Отсутствие возможности участия сотрудников по причине не учета их занятости	Средний риск
		Рост заболеваемости сотрудников	Отсутствие возможности участия сотрудников из-за болезни	
Административный	Нарушение сроков проекта	Выявление неучтенных в проекте условий, поставленных функциональным заказчиком	Низкая эффективность взаимодействия заинтересованных сторон и ответственных за мероприятия	Критический риск
	Невыполнение целевых показателей проекта	Рост заболеваемости COVID-19 в регионе	Высокая вероятность введения ограничений на проведение массовых мероприятий в связи с пандемией COVID-19	Критический риск

		Нарушение сроков проекта	Все вышеуказанные причины могут повлиять на изменение сроков проекта, что в последствии приведет к не достижению целевых показателей в поставленные сроки	
--	--	--------------------------	---	--

Для того чтобы минимизировать влияние выявленных рисков на проект, необходимо разработать меры управления ими. Рассмотрим их подробнее.

1. Изменение законодательства Российской Федерации и Нижегородской области в сфере культуры.

Для минимизации данного риска необходимо проводить мониторинг планируемых изменений в законодательстве Российской Федерации и Нижегородской области в сфере культуры.

2. Снижение финансирования проекта.

Повлиять на перераспределение бюджетных ассигнований внутри программы, за счет которой осуществляется финансирование проекта, на более приоритетные направления практически не возможно. Но в данной ситуации для минимизации влияния данного риска необходимо планирование бюджетных расходов с применением методики приоритетности, т.е. определение приоритетов для первоочередного финансирования в проекте, а также возможность экономного использования средств.

3. Нехватка квалифицированных сотрудников.

Данный риск связан, в первую очередь, с не учетом занятости привлекаемых сотрудников, что влечет за собой их отказ от участия в реализации проекта. Минимизировать влияние риска возможно при составлении плана обеспечения проекта персоналом, который представлен в Приложении 2. Данный план позволяет выявить сроки задействования в проекте каждого сотрудника и, тем самым, заблаговременно учесть это в их занятости.

4. Нарушение сроков проекта.

При недостаточной коммуникации заинтересованных сторон и ответственных за мероприятия могут быть учтены не все условия, поставленные функциональным заказчиком. Процесс внесения в проект неучтенных условий приведет к увеличению сроков реализации проекта. Именно поэтому необходимо повышение эффективности взаимодействия заинтересованных сторон и ответственных за мероприятия, а также формирование эффективной системы контроля данного взаимодействия с регулярным ведением отчетности.

5. Невыполнение целевых показателей проекта.

Данный риск достаточно тяжело минимизировать, так как в связи с пандемией COVID-19 достаточно высока вероятность введения ограничений на проведение массовых мероприятий (снижение разрешенного числа участников) или их полный запрет. Для минимизации данного риска возможно разделение количества зарегистрировавшихся участников на большее число команд, тем самым обеспечив контактирование между собой меньшего числа людей, не уменьшая общее число участников квеста.

Таким образом, эффективность проекта «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний» зависит от грамотного распределения имеющихся ресурсов и от учета рисков, которые в последствии могут оказать негативное влияние на реализацию проекта.

Следует отметить, что одной из первоочередных целей разработки и реализации государственных проектов и программ является улучшение качества жизни населения государства. Для этого органам власти необходимо проводить мониторинг общественного мнения и прислушиваться к нему, а также учитывать желания и предпочтения граждан. Именно общественное мнение выступает в роли механизма выражения отношения населения к власти.

Из этого следует, что для дальнейшей реализации проекта «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста

«Влюбиться в Нижний» необходимо разработать план мероприятий по формированию положительного общественного мнения.

Наиболее подходящим вариантом для формирования положительного общественного мнения по проекту является сотрудничество с целевыми группами, к которым, в данном проекте, можно отнести молодежь и взрослое население (преимущественно родители).

В первую очередь необходимо донести до родителей молодого поколения важность реализации данного проекта, а также объяснить его суть. Очень важно учитывать их замечания и предложения. Самый оптимальный вариант формы взаимодействия команды проекта с родителями – проведение конференции в формате круглого стола на платформе ZOOM, на которой будет представлена презентация проекта, а также руководитель проекта ответит на все интересующие вопросы. Проведение конференции позволит родителям понять, насколько интересна такая форма вовлечение молодежи в культурный отдых, как квест, а также значимость данного проекта с точки зрения образования.

Для привлечения молодежи к участию в квесте, на сайте Министерства культуры Нижегородской области (<https://minkult.government-nnov.ru/>) в отдельном разделе в интерактивном формате будет представлена презентация проекта, а также открыта форма обратной связи, где как молодое поколение, так и их родители смогут оставить свои пожелания по проекту. Впоследствии, граждане в данном разделе смогут отслеживать, какие пожелание учтены и внесены в проект, а также просмотреть результаты проведения историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний».

Данное мероприятие позволит установить тесный контакт между командой проекта и гражданами, а также максимально, насколько возможно, учесть их мнение, замечания и предложения.

В формировании общественного мнения по проекту в век информатизации, немаловажным является представление информации о проекте в средствах массовой информации (СМИ). СМИ достаточно часто

называют «четвертой властью», так как они оказывают мощнейшее влияние на общественное сознание, что, впоследствии, играет одну из основных ролей в формировании общественного мнения населения.

По этой причине необходимо провести конференцию, в которой примут участие команда проекта и средства массовой информации, на платформе ZOOM, которая также позволит предельно четко и точно донести суть проекта и важность его реализации.

Впоследствии, СМИ смогут также оказать содействие в формировании положительного общественного мнения по проекту «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний на территории Нижегородской области, направленной на повышение общего уровня духовности и культуры среди молодого поколения региона» при помощи предоставления основной информации о проекте.

Реализация вышеуказанных мероприятий позволит сформировать положительное общественное мнение об этом проекте и будет способствовать его дальнейшему продвижению.

Необходимой составляющей реализации проекта является выявление заинтересованных сторон в данном проекте, а именно органы власти, должностные лица, организации и лица, имеющие существенный интерес в проекте и получающие в результате проекта ущерб или выгоду, а также учесть их ожидаемые интересы и степень влияния. Данные лица представлены ключевыми элементами организационной структуры проекта, а также региональным проектным офисом, подрядчиками, обществом, СМИ и органами власти, которые также заинтересованы в данном проекте. Реестр заинтересованных сторон представлен в Приложении 6.

Выявление у каждого заинтересованного лица ожидаемых интересов и сфер влияния позволяет определить отношение каждого из них к проекту, а также проанализировать способы управления интересами указанных заинтересованных лиц. Для этого были использованы модель идентификации значимости заинтересованных сторон (Модель Митчелла) и модель оценки

влияния заинтересованных сторон (Модель Менделоу). При помощи данных инструментов были определено влияние исследуемых заинтересованных лиц на проект, что позволит применить индивидуальный подход при взаимодействии с каждым из них.

Анализ заинтересованных сторон позволит снизить риски при реализации проекта. Следует отметить, что с целью повышения результативности реализации управление заинтересованными сторонами необходимо проводить на протяжении всего жизненного цикла проекта.

Также, необходимо произвести оценку эффективности рассматриваемого проекта с целью определения целесообразности его реализации. Под оценкой эффективности понимают процесс анализа затрат ресурсов на реализацию проекта и полученных результатов, его соответствия поставленным целям и ожиданиям всех участников. Выделяют экономическую, социальную и бюджетную эффективность.

Проект Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний» на территории Нижегородской области, направленной на повышение общего уровня духовности и культуры среди молодого поколения региона» не предусматривает экономической эффективности, так как является социальным. Он будет иметь социальную и бюджетную эффективность.

Существует достаточное количество подходов к оценке социальной эффективности. Во-первых, это влияние на стратегические цели. Реализация рассматриваемого проекта тесно связана с достижением целей стратегии социально-экономического развития Нижегородской области до 2035 года в области культуры и искусства (внедрение современных механизмов культурного менеджмента).

Также, реализация проекта тесно связана с достижением цели государственной программы «Развитие культуры и туризма Нижегородской области», так как одна из целей данной программы: «Создание условий и возможностей для повышения роли культуры в воспитании и просвещении

населения Нижегородской области ... в ее лучших традициях и достижениях...»[19].

Апробация квеста позволит понять, стоит ли проводить его в дальнейшем, а также масштабировать на другие муниципальные образования региона. Данное решение будет зависеть, в том числе, от количества человек, принявших участие в апробации квеста. Исходя из этого, социальную эффективность можно рассмотреть с точки зрения уровня вовлеченности целевой группы проекта, а именно молодежи.

Максимальное количество зарегистрировавшихся на одну игру не должно превышать 30 человек. Чтобы игра состоялась (произошло формирование команд) и считалась эффективной, необходимо, чтобы на нее зарегистрировалось и приняло участие не менее 80% (24 человек) от вышеуказанного максимального количества.

По статистическим данным, представленным на официальном сайте Администрации города Нижнего Новгорода, на 2019 год количество молодежи, проживающей в данном муниципальном образовании, составляет 244 149 человек. Дальнейшая реализация проекта (после апробации) будет считаться эффективной, если участие в квесте примет 80% от проживающей на территории города Нижний Новгород молодежи, а именно 195 320 человек.

Следует отметить, что при дальнейшей реализации квеста произойдет увеличение посещаемости культурных учреждений области. По данным за 2019 год, совокупная посещаемость учреждений культуры Нижегородской области составила 2 855 500 человек [27]. При увеличении совокупной посещаемости организаций культуры региона на 15% (428 325 человек) можно считать, что реализация историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний» эффективна.

Бюджетная эффективность данного проекта отражается в доходах, поступающих в бюджет. Премирование трех государственных служащих отдела организационной деятельности, кино и массовых мероприятий Министерства культуры Нижегородской области, задействованных в роли сопровождающих-экскурсоводов команд, на период апробации квеста составит,

в общей сумме, 15 000 рублей. В соответствии с Налоговым Кодексом Российской Федерации, с данной суммы будет удержан налог на доходы физических лиц (НДФЛ) в размере 13% (1 950 рублей). Данный налог является составляющей налоговых доходов федерального бюджета.

Также, бюджетной эффективностью можно считать сэкономленные средства в ходе реализации проекта. В роли сопровождающих-экскурсоводов команд при апробации квеста могли быть привлечены экскурсоводы, состоящие в лиге Нижегородских экскурсоводов. Стоимость их услуг составила бы, в целом, 48 000 рублей, так как стоимость одного часа их экскурсионного сопровождения составляет 800 рублей, а одна игра, в среднем, длится 4 часа. Таким образом, сэкономлено за счет задействования, на период апробации квеста, государственных служащих отдела организационной деятельности, кино и массовых мероприятий Министерства культуры Нижегородской области в роли сопровождающих-экскурсоводов команд, 28 500 рублей (48 000 рублей – 19 500 рублей).

Определение эффективности проекта также позволяет оценить уровень его привлекательности для привлечения внешних инвестиций.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Культура является одной из отраслей социальной сферы. Поэтому не стоит забывать, что в первую очередь она и ее деятельность направлена на благо развития человека и общества в целом, так как именно они являются ее субъектами.

На сегодняшний день, совершенствование государственной культурной политики является одним из приоритетных направлений государства, так как именно культурная составляющая является отражением внутреннего устройства государства, т.е. данного общества, его менталитета, традиций и обычаев.

На данный момент, наблюдая за развитием русской культуры, можно сказать, что она становится мощнейшим звеном в социально-экономической политике государства, является так называемым рычагом развития данной политики.

Рассмотрев систему государственных органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации на примере Нижегородской области можно сказать, что Министерство культуры Нижегородской области является главным, стратегическим органом государственного управления в области культуры региона, главной целью которого является деятельность в области осуществления государственной культурной политики.

Часть функций Министерства культуры Нижегородской области в области государственной культурной политики возложена на подведомственные организации. Так, функция сохранения и популяризации объектов культурного наследия, а также развития образования в сфере культуры и искусства, профессиональной переподготовкой в данной сфере возложена на государственное автономное учреждение культуры Нижегородской области «Региональное управление культурно-образовательными проектами» (далее – РУКОП).

Учреждением осуществляются:

- Организация и проведение всероссийских, региональных и областных выставок, конкурсов, фестивалей изобразительного, декоративно-прикладного и фотографического искусств;
- Организация совещаний, семинаров, мастер-классов для специалистов Центров и Домов ремёсел, отделов ИЗО и ДПИ, а также художников-любителей, мастеров декоративно-прикладного искусства и фотографов.

Результаты проведенного анализа сферы культуры Нижегородской области показывают, что, несмотря на множество возможностей региона в данной сфере, существует не меньшее количество серьезных проблем.

Ключевой проблемой является резкое снижение общего уровня духовности и культуры среди молодого поколения, которая объясняется тем, что современная молодежь значительное количество своего времени проводит в сети интернет и практически не интересуется культурным и историческим наследием своей страны и региона.

Одним из возможных способов разрешения выявленных проблем и недопущения распространения их негативных последствий является представленный в рамках данной выпускной квалификационной работы проект – «Разработка и апробация интеллектуальной игры в виде историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний» на территории Нижегородской области, направленной на повышение общего уровня духовности и культуры среди молодого поколения региона», который позволит вовлечь молодежь Нижнего Новгорода в социально-значимую деятельность с помощью современного вида развлечения – квеста, а также привлечь их к исследованию информации через решение захватывающих головоломок, что позволяет лучше запомнить полученные в ходе экскурсии знания об истории и культурных традициях города и региона, а так же узнать множество интересных фактов и любопытных деталей о них.

В третьей главе данной выпускной квалификационной работы представлен план разработки и апробации историко-культурного квеста «Влюбиться в Нижний».

Реализация проекта будет иметь социальную эффективность для всего региона, а также косвенно влиять на его бюджетную эффективность. При реализации проекта возможен такой социальный эффект, как:

- Увеличение посетителей учреждений культуры;
- Повышение уровня знаний молодежи в историко-культурной среде;
- Повышение разнообразия культурной жизни в регионе;
- Первичная профилактика зависимостей, деструктивного поведения, вандализма (в том числе по отношению к памятникам культуры и истории), путем участия в интеллектуальном досуге, организованного в игровой форме;
- Популяризация нематериального культурного наследия, как региона, так и Российской Федерации в целом и др.

После успешной апробации представленный проект можно будет масштабировать на другие муниципальные образования региона, адаптировав задания квеста под историю конкретного муниципального образования.

Таким образом, цель выпускной квалификационной работы была достигнута за счет выполнения поставленных задач. В процессе анализа культурной политики региона были всесторонне изучены нормативно-правовые акты, регулирующие данную сферу, как в Российской Федерации в целом, так и в Нижегородской области, государственные и муниципальные программы и проекты, функционирующие на сегодняшний день, система государственной культурной политики Нижегородской области, а также разработаны меры по её совершенствованию.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации (от 12.12.1993) // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 12.03.2021)
2. Федеральный конституционный закон от 06.11.2020 № 4-ФКЗ "О Правительстве Российской Федерации". // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 12.03.2021)
3. «Основы законодательства Российской Федерации о культуре» (утв. ВС РФ 09.10.1992 № 3612-1). // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 12.03.2021)
4. Федеральный закон от 29.12.1994 г. №78-ФЗ «О библиотечном деле». // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 12.03.2021)
5. Федеральный закон от 26.05.1996 г. № 54-ФЗ «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации». // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 12.03.2021)
6. Федеральный закон от 17.06.1996 г. № 74-ФЗ «О национально-культурной автономии». // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 14.03.2021)
7. Федеральный закон от 25 февраля 1999 года № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений». // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 14.03.2021)
8. Федеральный закон от 06.10.1999 г. № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации». // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 14.03.2021)

9. Федеральный закон от 25.06.2002 г. № 73-ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации». // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 14.03.2021)

10. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ "Об информации, информационных технологиях и о защите информации". // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 15.03.2021)

11. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 г. № 317 "Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие культуры". // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 24.03.2021)

12. Приказ Росстандарта от 08.12.2016 г. № 2004-ст «об утверждении ГОСТ Р 7.0.97-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов". // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 14.04.2021)

13. Закон Нижегородской области от 03.07.2007 г. № 86-З «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации, расположенных на территории Нижегородской области». // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 25.03.2021)

14. Закон Нижегородской области от 03.10.2007 г. № 129-З «О Правительстве Нижегородской области». // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 25.03.2021)

15. Постановление Правительства Нижегородской области от 28.12.1998 г. № 912 об утверждении «Инструкции по делопроизводству в органах исполнительной власти Нижегородской области и их структурных подразделениях». // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 25.04.2021)

16. Постановление Правительства Нижегородской области от 21.12.2018 г. № 889 об утверждении «Стратегии социально-экономического развития Нижегородской области до 2035 года». // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 11.10.2020)

17. Постановление Правительства Нижегородской области от 10.09.2010 г. № 602 «Об утверждении положения о министерстве культуры Нижегородской области». // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 25.04.2021)

18. Постановление Правительства Нижегородской области от 06.07.2018 г. № 493 «О переходе на работу в системе электронного документооборота с использованием электронной подписи». // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 30.04.2021)

19. Постановление Правительства Нижегородской области от 30.04.2014 г. № 299 «Об утверждении государственной программы «Развитие культуры и туризма Нижегородской области». Режим доступа: <https://minkult.government-nnov.ru/?id=188346#Par6357> (дата обращения: 19.03.2021)

20. Приказ Министерства культуры Нижегородской области от 26.02.2020 г. № 21 «Об утверждении Устава государственного автономного учреждения культуры Нижегородской области «Региональное управление культурно-образовательными проектами» (новая редакция)». // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 16.04.2021)

21. Постановление Администрации города Нижнего Новгорода Нижегородской области от 29.12.2018 г. № 3841 об утверждении муниципальной программы «Развитие культуры города Нижнего Новгорода» на 2019-2024 годы. // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 20.03.2021)

22. Проект Федерального закона 617570-5 "О культуре в Российской Федерации". // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 17.03.2021)

23. "Паспорт национального проекта "Культура" (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 г. № 16). // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 28.03.2021)

24. Индикаторы цифровой экономики: 2020: статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневецкий, Л. М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2020. Режим доступа: <https://www.hse.ru/primarydata/ice2020/> (дата обращения: 05.04.2021)

25. Методика нематериальной мотивации государственных гражданских служащих Российской Федерации [Электронный ресурс]. // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 05.05.2021)

26. Министерство культуры Российской Федерации. Публичная декларация целей и задач минкультуры России на 2020 год / Министерство культуры Российской Федерации. Режим доступа: <http://www.mkrf.ru/activities/tasks/> (дата обращения: 05.04.2021)

27. Нижегородская область в цифрах. 2020: Краткий статистический сборник // Нижегородстат – Нижний Новгород, 2020 – 352 с. Режим доступа: https://nizhstat.gks.ru/publication_collection/document/29431/ (дата обращения: 05.05.2021)

28. Статистический ежегодник. 2018: Статистический сборник // Нижегородстат. – Нижний Новгород, 2018. – 338 с. Режим доступа: http://nizhstat.old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/nizhstat/ru/publications/official_publications/electronic_versions/ (дата обращения: 05.05.2021)

29. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих [Электронный

ресурс]. // ИПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 02.05.2021)

30. Цифровая экономика: 2020: Краткий статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневский, Л. М. Гохберг и др. // Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2020. – 112 с. – 300 экз. – ISBN 978-5-7598-2148-9. Режим доступа: <https://issek.hse.ru/digec2020/> (дата обращения: 23.04.2021)

31. Байков, Н.Д. Организация и эффективность управления производством / Н.Д. Байков, Ф.М. Русинов. - М. : Мысль, 2013. - 116 с. (дата обращения: 04.05.2021)

32. Баранов, П.А. Обществознание, Новый полный справочник для подготов-ки к ЕГЭ / Баранов П.А., Воронцов, А.В., Шевченко – М.: АСТ: Астрель, 2016. – 542 с. – ISBN 978-5-17-093045-6. (дата обращения: 01.03.2021)

33. Высыпкова, Ю. С. Организационная культура государственных гражданских служащих: ее значение, структура и роль формирования в высшей школе / Ю. С. Высыпкова. — Текст: непосредственный, электронный // Педагогика высшей школы. — 2016. — № 1 (4). — С. 83-87. (дата обращения: 06.05.2021)

34. Ренофанц, И.И. Карманная книжка для любителя чтения русских книг, газет и журналов/ И.И., Ренофанц – СПб,1837. – 139 с. (дата обращения: 01.03.2021)

35. Законодательное собрание Нижегородской области : официальный сайт. – Нижний Новгород. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://www.mkrf.ru/> (дата обращения: 30.04.2021). – Текст. Изображение : электронные.

36. Министерство культуры Нижегородской области : официальный сайт. – Нижний Новгород. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://www.mkrf.ru/> (дата обращения: 29.04.2021). – Текст. Изображение : электронные.

37. Министерство культуры Российской Федерации : официальный сайт. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://www.mkrf.ru/> (дата обращения: 10.04.2021). – Текст. Изображение : электронные.

38. Нижегородский государственный художественный музей : [сайт]. – Нижний Новгород, 1894. – URL: <http://artmuseumnn.ru/> (дата обращения: 18.04.2021). – Текст. Изображение : электронные.

39. Правительство Нижегородской области : официальный сайт. – Нижний Новгород. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://www.mkrf.ru/> (дата обращения: 30.04.2021). – Текст. Изображение : электронные.

40. Региональное управление культурно-образовательными проектами : официальный сайт. – Нижний Новгород. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://kulturann.ru/> (дата обращения: 20.04.2021). – Текст. Изображение : электронные.

41. Рекламное агентство «МОСТ» : [сайт]. – Нижний Новгород. – URL: <https://ra-most.ru/naruzhnaya-reklama> (дата обращения: 10.04.2021). – Текст. Изображение : электронные.

Контрольные точки и мероприятия проекта

№ п/п	Контрольные точки	Мероприятия	
1.1.1	Перечень основных исторических фактов создания города Нижний Новгород, а также истории Нижегородского кремля, необходимый для создания заданий первого этапа квеста	1.1.1.1	Изучение истории появления города Нижний Новгород
		1.1.1.2	Изучение истории создания и развития территории Нижегородского Кремля
1.1.2	Теоретическая и практическая часть первого этапа квеста	1.1.2.1	Написание экскурсионного материала для проведения этапа
		1.1.2.2	Составление практических заданий этапа
1.2.1	Перечень основных фактов биографии выдающихся людей, проживающих в городе Нижний Новгород в различное время и связанных с местом проведения этапа, необходимый для создания заданий второго этапа квеста	1.2.1.1	Изучение биографии Валерия Чкалова
		1.2.1.2	Изучение биографии Дмитрия Сироткина
1.2.2	Теоретическая и практическая часть второго этапа квеста	1.2.2.1	Написание экскурсионного материала для проведения этапа
		1.2.2.2	Составление практических заданий этапа
1.3.1	Список услуг, предоставляемых нижегородским государственным художественным музеем, возможных для использования в третьем этапе квеста	1.3.1.1	Изучение экскурсий, приводимых по нижегородскому государственному художественному музею
		1.3.1.2	Изучение программ мастер-классов, проводимых в нижегородском государственном художественном музее
1.3.2	Теоретическая и практическая часть третьего этапа квеста	1.3.2.1	Выбор наиболее подходящей тематике квеста программы экскурсии
		1.3.2.2	Выбор мастер-класса, наиболее интересного для молодого поколения
1.4.1	Перечень основных фактов биографии и творчества Максима Горького, необходимый для сознания четвертого этапа квеста	1.4.1.1	Изучение биографии Максима Горького
		1.4.1.2	Изучение литературного творчества Максима Горького
1.4.2	Теоретическая и практическая часть четвертого этапа квеста	1.4.2.1	Составление лекционного материала этапа
		1.4.2.2	Составление практических заданий этапа
1.5.1	Проект программы квеста	1.5.1.1	Разработка единого сценария проведения квеста
		1.5.1.2	Согласование правильности теоретических и практических материалов квеста с экспертной группой

		1.5.1.3	Устранение ошибок, выявленных экспертной группой
1.5.2	Утвержденная программа квеста	1.5.2.1	Разработка и оформление документации по программе квеста
		1.5.2.2	Утверждение программы квеста в органах власти
2.1.1	Проект договора Нижегородским государственным художественным музеем	2.1.1.1	Определение существенных условий договора
		2.1.1.2	Составление договора о проведении экскурсии по музею и мастер-класса по созданию арт-объектов
2.1.2	Подписанный договор с Нижегородским государственным художественным музеем	2.1.2.1	Согласование договора с Нижегородским государственным художественным музеем
		2.1.2.2	Внесение поправок в договор с последующим подписанием
2.2.1	Проект договора с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького	2.2.1.1	Определение существенных условий договора
		2.2.1.2	Составление договора с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького об аренде помещения для проведения квеста
2.2.2	Подписанный договор с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького	2.2.2.1	Согласование договора с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького
		2.2.2.2	Внесение поправок в договор с последующим подписанием
2.3.1	Квест готов к проведению	2.3.1.1	Подбор кадров, участвующих в проведении квеста
		2.3.1.2	Информирование населения о проведении квеста
2.3.2	Проведен первый квест	2.3.2.1	Регистрация участников и распределение их на команды
		2.3.2.2	Подготовка печатных материалов
		2.3.2.3	Проведение квеста (непосредственное проведение квеста, подведение итогов игры, награждение участников)
2.3.3	Проведен второй квест	2.3.3.1	Регистрация участников и распределение их на команды
		2.3.3.2	Подготовка печатных материалов
		2.3.3.3	Проведение квеста (непосредственное проведение квеста, подведение итогов игры, награждение участников)
2.3.4	Проведен третий квест	2.3.4.1	Регистрация участников и распределение их на команды
		2.3.4.2	Подготовка печатных материалов
		2.3.4.3	Проведение квеста (непосредственное проведение квеста, подведение итогов игры, награждение участников)

2.3.5	Проведен четвертый квест	2.3.5.1	Регистрация участников и распределение их на команды
		2.3.5.2	Подготовка печатных материалов
		2.3.5.3	Проведение квеста (непосредственное проведение квеста, подведение итогов игры, награждение участников)
2.3.6	Проведен пятый квест	2.3.6.1	Регистрация участников и распределение их на команды
		2.3.6.2	Подготовка печатных материалов
		2.3.6.3	Проведение квеста (непосредственное проведение квеста, подведение итогов игры, награждение участников)

План обеспечения проекта персоналом

Сотрудник	Мероприятие	Дата начала задействия	Дата высвобождения
Рощина Дарья Сергеевна	Комплекс мероприятий, направленных на достижение результата 1.1 «Программа первого этапа квеста»	01.07.2021	31.08.2021
	Комплекс мероприятий, направленных на достижение результата 1.2 «Программа второго этапа квеста»		
	Комплекс мероприятий, направленных на достижение результата 1.3 «Программа третьего этапа квеста»		
	Комплекс мероприятий, направленных на достижение результата 1.4 «Программа четвертого этапа квеста»		
	Подбор кадров, участвующих в проведении квеста	16.09.2021	28.10.2021
	Информирование населения о проведении квеста		
Главный специалист отдела социально-культурной деятельности, библиотек и музеев министерства культуры Нижегородской области	Разработка единого сценария проведения квеста	01.09.2021	09.09.2021
	Согласование правильности теоретических и практических материалов квеста с экспертной группой		
	Устранение ошибок, выявленных экспертной группой		
Начальник сектора документационного обеспечения и контроля министерства культуры Нижегородской области	Разработка и оформление документации по программе квеста	07.09.2021	11.09.2021
Начальник сектора организационно-правовой работы министерства	Утверждение программы квеста в органах власти	12.09.2021	15.09.2021
	Комплекс мероприятий, направленных на заключение договора с Нижегородским государственным художественным музеем о проведении экскурсии по музею и мастер-	01.08.2021	27.08.2021

культуры Нижегородско й области	класса по созданию арт-объектов, а также заключение договора с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького об аренде помещения для проведения четвертого квеста		
Главный специалист отдела организационн ой деятельности, кино и массовых мероприятий министерства культуры Нижегородско й области	Комплекс мероприятий, связанных с проведением квеста 5 раз (регистрация участников и распределение их на команды, подготовка печатных материалов, проведение квеста (непосредственное проведение квеста, подведение итогов игры, награждение участников))	16.09.2021	30.10.2021
Эксперты	Согласование правильности теоретических и практических материалов квеста с экспертной группой	03.09.2021	06.09.2021
Государственн ые служащие отдела организационн ой деятельности, кино и массовых мероприятий Министерства культуры Нижегородско й области, задействованн ые в роли сопровождающ их- экскурсоводов команд (3 человека)	Проведение квеста первый раз	02.10.2021	02.10.2021
	Проведение квеста второй раз	09.10.2021	09.10.2021
	Проведение квеста третий раз	16.10.2021	16.10.2021
	Проведение квеста четвертый раз	23.10.2021	23.10.2021
	Проведение квеста пятый раз	30.10.2021	30.10.2021

Организационная структура проекта



Календарный план мероприятий

№	Результат (Р), контрольной точки (КТ) и мероприятия (М)	Сроки		Ответственный
		Начало	Завершение	
1.1 (Р)	Программа первого этапа квеста			
1.1.1 (КТ)	Перечень основных исторических фактов создания города Нижний Новгород, а также истории Нижегородского кремля, необходимый для создания заданий первого этапа квеста	X	08.07.2021	X
1.1.1.1 (М)	Изучение истории появления города Нижний Новгород	01.07.2021	04.07.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.1.1.2 (М)	Изучение истории создания и развития территории Нижегородского Кремля	05.07.2021	08.07.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.1.2 (КТ)	Теоретическая и практическая часть первого этапа квеста	X	15.07.2021	X
1.1.2.1 (М)	Написание экскурсионного материала для проведения этапа	09.07.2021	12.07.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.1.2.2 (М)	Составление практических заданий этапа	13.07.2021	15.07.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.2 (Р)	Программа второго этапа квеста			
1.2.1 (КТ)	Перечень основных фактов биографии выдающихся людей, проживающих в городе Нижний Новгород в различное время и связанных с местом проведения этапа, необходимый для создания заданий второго этапа квеста	X	25.07.2021	X
1.2.1.1 (М)	Изучение биографии Валерия Чкалова	16.07.2021	20.07.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.2.1.2 (М)	Изучение биографии Дмитрия Сироткина	21.07.2021	25.07.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.2.2 (КТ)	Теоретическая и практическая часть второго этапа квеста	X	31.07.2021	X
1.2.2.1 (М)	Написание экскурсионного материала для проведения этапа	26.07.2021	28.07.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.2.2.2 (М)	Составление практических заданий этапа	29.07.2021	31.07.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.3 (Р)	Программа третьего этапа квеста			
1.3.1 (КТ)	Список услуг, предоставляемых нижегородским государственным художественным музеем, возможных для использования в третьем этапе квеста	X	06.08.2021	X

№	Результат (Р), контрольной точки (КТ) и мероприятия (М)	Сроки		Ответственный
		Начало	Завершение	
1.3.1.1 (М)	Изучение экскурсий, приводимых по нижегородскому государственному художественному музею	01.08.2021	03.08.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.3.1.2 (М)	Изучение программ мастер-классов, проводимых в нижегородском государственном художественном музее	04.08.2021	06.08.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.3.2 (КТ)	Теоретическая и практическая часть третьего этапа квеста	X	12.08.2021	X
1.3.2.1 (М)	Выбор наиболее подходящей тематике квеста программы экскурсии	07.08.2021	09.08.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.3.2.2 (М)	Выбор мастер-класса, наиболее интересного для молодого поколения	10.08.2021	12.08.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.4 (Р)	Программа четвертого этапа квеста			
1.4.1 (КТ)	Перечень основных фактов биографии и творчества Максима Горького, необходимый для сознания четвертого этапа квеста	X	22.08.2021	X
1.4.1.1 (М)	Изучение биографии Максима Горького	13.08.2021	17.08.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.4.1.2 (М)	Изучение литературного творчества Максима Горького	18.08.2021	22.08.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.4.2 (КТ)	Теоретическая и практическая часть четвертого этапа квеста	X	31.08.2021	X
1.4.2.1 (М)	Составление лекционного материала этапа	23.08.2021	27.08.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.4.2.2 (М)	Составление практических заданий этапа	28.08.2021	31.08.2021	Рощина Дарья Сергеевна
1.5 (Р)	Утвержденная программа квеста			
1.5.1 (КТ)	Проект программы квеста	X	09.09.2021	X
1.5.1.1 (М)	Разработка единого сценария проведения квеста	01.09.2021	02.09.2021	Главный специалист отдела социально-культурной деятельности, библиотек и музеев министерства культуры Нижегородской области
1.5.1.2 (М)	Согласование правильности теоретических и практических материалов квеста с экспертной группой	03.09.2021	06.09.2021	Главный специалист отдела социально-культурной деятельности, библиотек и музеев министерства культуры

№	Результат (Р), контрольной точки (КТ) и мероприятия (М)	Сроки		Ответственный
		Начало	Завершение	
				Нижегородской области
1.5.1.3 (М)	Устранение ошибок, выявленных экспертной группой	07.09.2021	09.09.2021	Главный специалист отдела социально-культурной деятельности, библиотек и музеев министерства культуры Нижегородской области
1.5.2 (КТ)	Утвержденная программа квеста	X	15.09.2021	X
1.5.2.1 (М)	Разработка и оформление документации по программе квеста	07.09.2021	11.09.2021	Начальник сектора документационного обеспечения и контроля министерства культуры Нижегородской области
1.5.2.2 (М)	Утверждение программы квеста в органах власти	12.09.2021	15.09.2021	Начальник сектора организационно-правовой работы министерства культуры Нижегородской области
2.1 (Р)	Договор с Нижегородским государственным художественным музеем			
2.1.1 (КТ)	Проект договора Нижегородским государственным художественным музеем	X	06.08.2021	X
2.1.1.1 (М)	Определение существенных условий договора	01.08.2021	03.08.2021	Начальник сектора организационно-правовой работы министерства культуры Нижегородской области
2.1.1.2 (М)	Составление договора о проведении экскурсии по музею и мастер-класса по созданию арт-объектов	04.08.2021	06.08.2021	Начальник сектора организационно-правовой работы министерства культуры Нижегородской области
2.1.2 (КТ)	Подписанный договор с Нижегородским государственным художественным музеем	X	12.08.2021	X
2.1.2.1 (М)	Согласование договора с Нижегородским государственным	07.08.2021	09.08.2021	Начальник сектора организационно-

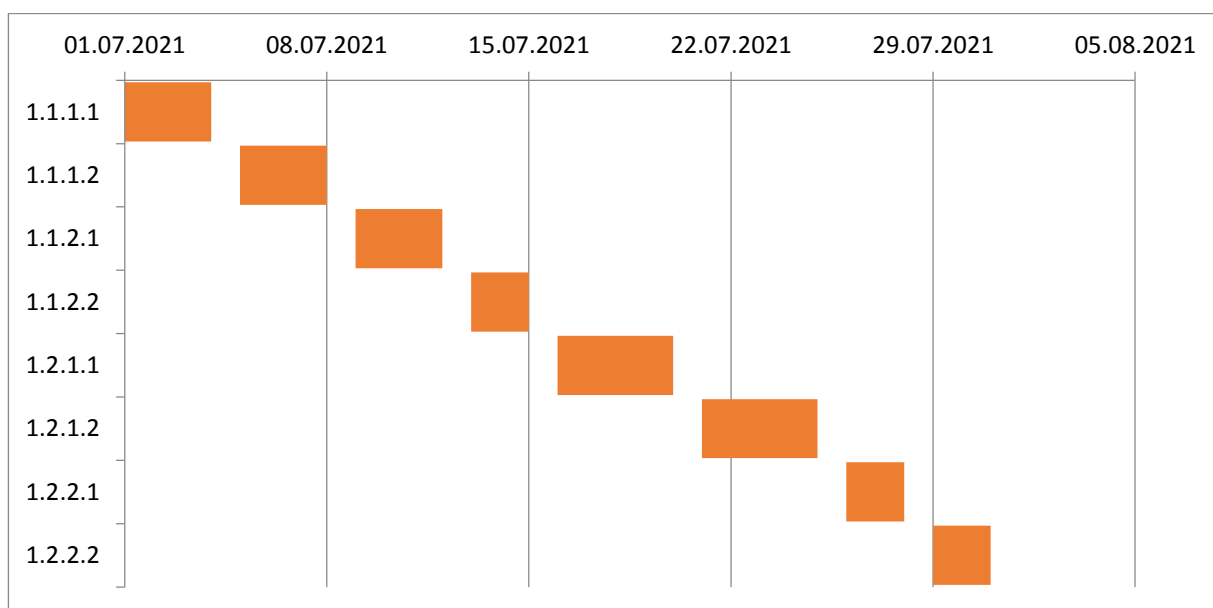
№	Результат (Р), контрольной точки (КТ) и мероприятия (М)	Сроки		Ответственный
		Начало	Завершение	
	художественным музеем			правовой работы министерства культуры Нижегородской области
2.1.2.2 (М)	Внесение поправок в договор с последующим подписанием	10.08.2021	12.08.2021	Начальник сектора организационно-правовой работы министерства культуры Нижегородской области
2.2 (Р)	Договор с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького			
2.2.1 (КТ)	Проект договора с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького	X	18.08.2021	X
2.2.1.1 (М)	Определение существенных условий договора	13.08.2021	15.08.2021	Начальник сектора организационно-правовой работы министерства культуры Нижегородской области
2.2.1.2 (М)	Составление договора с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького об аренде помещения для проведения квеста	16.08.2021	18.08.2021	Начальник сектора организационно-правовой работы министерства культуры Нижегородской области
2.2.2 (КТ)	Подписанный договор с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького	X	27.08.2021	X
2.2.2.1 (М)	Согласование договора с Нижегородским академическим театром драмы им. М. Горького	19.08.2021	22.08.2021	Начальник сектора организационно-правовой работы министерства культуры Нижегородской области
2.2.2.2 (М)	Внесение поправок в договор с последующим подписанием	23.08.2021	27.08.2021	Начальник сектора организационно-правовой работы министерства культуры Нижегородской области
2.3 (Р)	Проведен квест 5 раз			
2.3.1 (КТ)	Квест готов к проведению	X	30.10.2021	X
2.3.1.1 (М)	Подбор кадров, участвующих в проведении квеста	16.09.2021	20.09.2021	Рощина Дарья Сергеевна

№	Результат (Р), контрольной точки (КТ) и мероприятия (М)	Сроки		Ответственный
		Начало	Завершение	
2.3.1.2 (М)	Информирование населения о проведении квеста	16.09.2021	28.10.2021	Рощина Дарья Сергеевна
2.3.2 (КТ)	Проведен первый квест	X	02.10.2021	X
2.3.2.1 (М)	Регистрация участников и распределение их на команды	16.09.2021	30.09.2021	Главный специалист отдела организационной деятельности, кино и массовых мероприятий министерства культуры Нижегородской области
2.3.2.2 (М)	Подготовка печатных материалов	01.10.2021	01.10.2021	Главный специалист отдела организационной деятельности, кино и массовых мероприятий министерства культуры Нижегородской области
2.3.2.3 (М)	Проведение квеста (непосредственное проведение квеста, подведение итогов игры, награждение участников)	02.10.2021	02.10.2021	Главный специалист отдела социально-культурной деятельности, библиотек и музеев министерства культуры Нижегородской области
2.3.3 (КТ)	Проведен второй квест	X	09.10.2021	X
2.3.3.1 (М)	Регистрация участников и распределение их на команды	03.10.2021	07.10.2021	Главный специалист отдела организационной деятельности, кино и массовых мероприятий министерства культуры Нижегородской области
2.3.3.2 (М)	Подготовка печатных материалов	08.10.2021	08.10.2021	Главный специалист отдела организационной деятельности, кино и массовых мероприятий министерства культуры Нижегородской области
2.3.3.3	Проведение квеста	09.10.2021	09.10.2021	Главный специалист

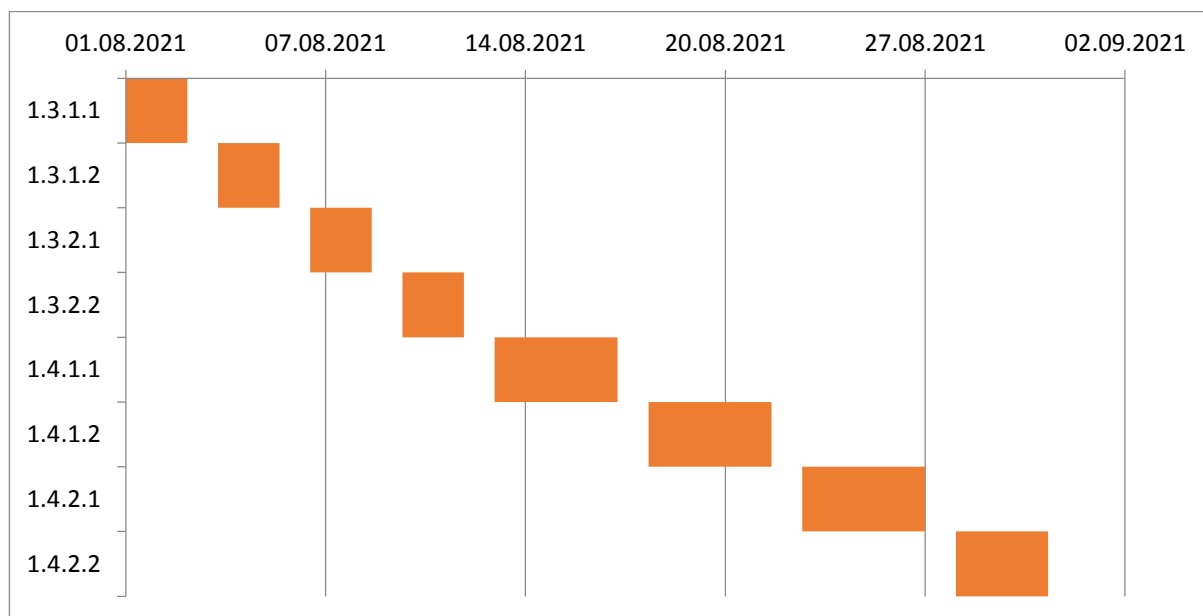
№	Результат (Р), контрольной точки (КТ) и мероприятия (М)	Сроки		Ответственный
		Начало	Завершение	
(М)	(непосредственное проведение квеста, подведение итогов игры, награждение участников)			отдела социально-культурной деятельности, библиотек и музеев министерства культуры Нижегородской области
2.3.4 (КТ)	Проведен третий квест	X	16.10.2021	X
2.3.4.1 (М)	Регистрация участников и распределение их на команды	10.10.2021	14.10.2021	Главный специалист отдела организационной деятельности, кино и массовых мероприятий министерства культуры Нижегородской области
2.3.4.2 (М)	Подготовка печатных материалов	15.10.2021	15.10.2021	Главный специалист отдела организационной деятельности, кино и массовых мероприятий министерства культуры Нижегородской области
2.3.4.3 (М)	Проведение квеста (непосредственное проведение квеста, подведение итогов игры, награждение участников)	16.10.2021	16.10.2021	Главный специалист отдела социально-культурной деятельности, библиотек и музеев министерства культуры Нижегородской области
2.3.5 (КТ)	Проведен четвертый квест	X	23.10.2021	X
2.3.5.1 (М)	Регистрация участников и распределение их на команды	17.10.2021	21.10.2021	Главный специалист отдела организационной деятельности, кино и массовых мероприятий министерства культуры Нижегородской области
2.3.5.2 (М)	Подготовка печатных материалов	22.10.2021	22.10.2021	Главный специалист отдела организационной деятельности, кино и

№	Результат (Р), контрольной точки (КТ) и мероприятия (М)	Сроки		Ответственный
		Начало	Завершение	
				массовых мероприятий министерства культуры Нижегородской области
2.3.5.3 (М)	Проведение квеста (непосредственное проведение квеста, подведение итогов игры, награждение участников)	23.10.2021	23.10.2021	Главный специалист отдела социально-культурной деятельности, библиотек и музеев министерства культуры Нижегородской области
2.3.6 (КТ)	Проведен пятый квест	X	30.10.2021	X
2.3.6.1 (М)	Регистрация участников и распределение их на команды	24.10.2021	28.10.2021	Главный специалист отдела организационной деятельности, кино и массовых мероприятий министерства культуры Нижегородской области
2.3.6.2 (М)	Подготовка печатных материалов	29.10.2021	29.10.2021	Главный специалист отдела организационной деятельности, кино и массовых мероприятий министерства культуры Нижегородской области
2.3.6.3 (М)	Проведение квеста (непосредственное проведение квеста, подведение итогов игры, награждение участников)	30.10.2021	30.10.2021	Главный специалист отдела социально-культурной деятельности, библиотек и музеев министерства культуры Нижегородской области

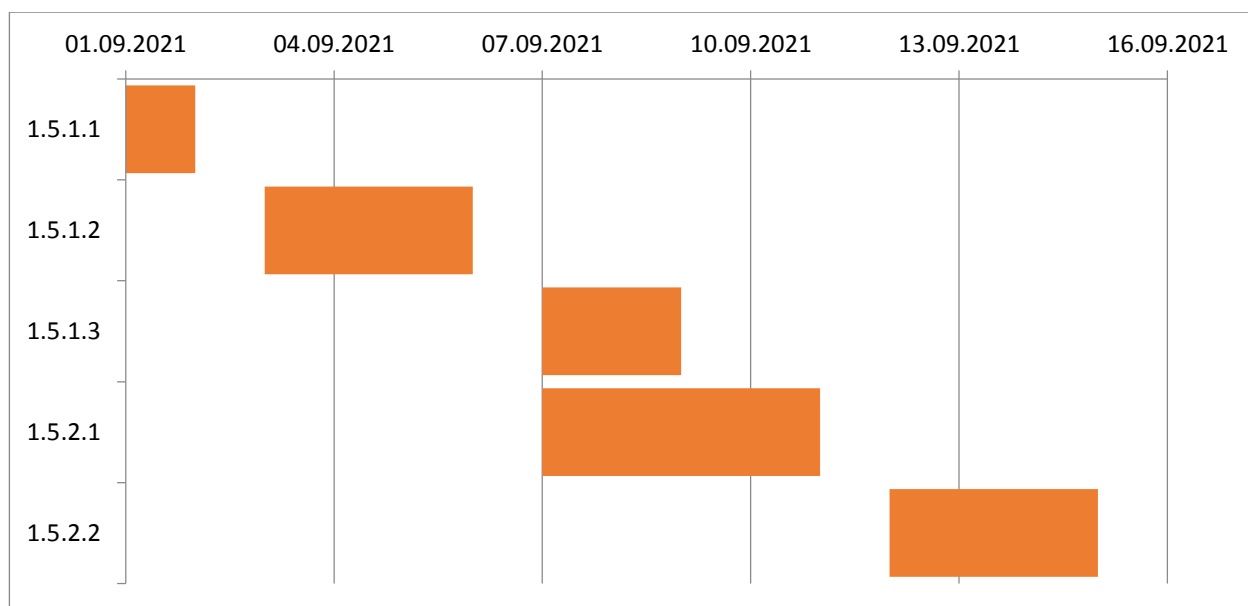
Графическое изображение длительности мероприятий, направленных на достижение результатов 1.1-1.2



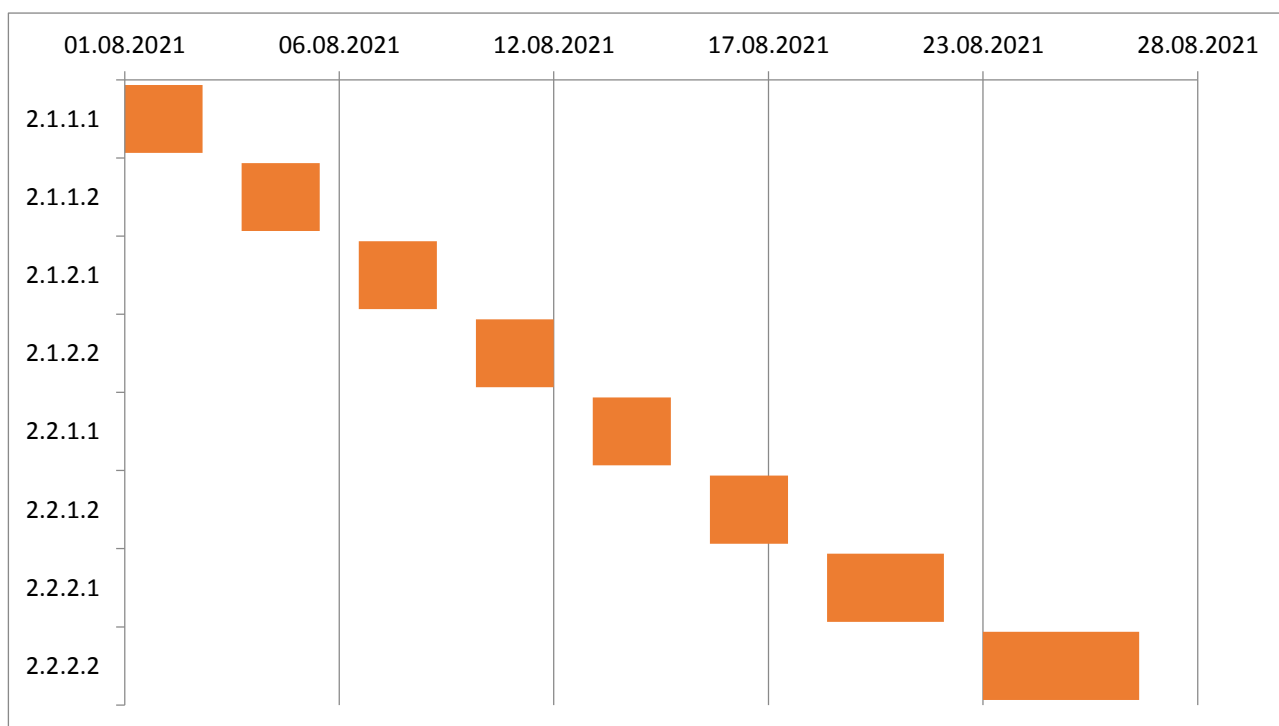
Графическое изображение длительности мероприятий, направленных на достижение результатов 1.3-1.4



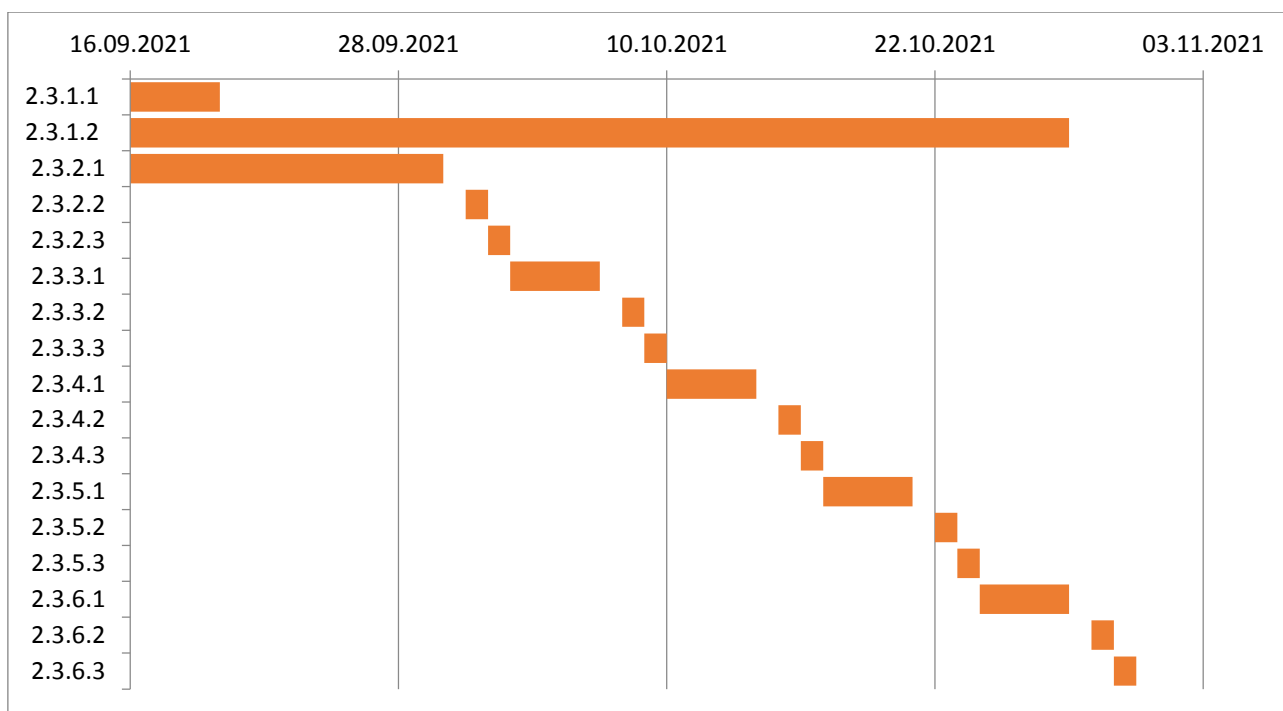
Графическое изображение длительности мероприятий, направленных на достижение результата 1.5



Графическое изображение длительности мероприятий, направленных на достижение результатов 2.1-2.2



Графическое изображение длительности мероприятий, направленных на достижение результата 2.3



Реестр заинтересованных сторон

ФИО, должность	Роль	Ожидаемые интересы	Сфера влияния	Значимост ь	Влиян ие
Беркович Олег Алексеевич, Заместитель Председателя Правительства Нижегородско й области, министр культуры Нижегородско й области	Куратор	<p>Реализация проекта;</p> <p>Высококвалифицирова нные управляющие кадры; Получение достоверной информации о реализации проекта;</p> <p>Соблюдение сроков реализации; Эффективное использование финансовых ресурсов Получение достоверной информации о реализации проекта</p>	<p>Разработка основных требований к проекту, а также их утверждение и изменение;</p> <p>Назначение на должность администратора, руководителей рабочих органов и др.;</p> <p>Определение формы, способа передачи и объема необходимой информации по реализации проекта;</p> <p>Контроль сроков реализации проекта;</p> <p>Контроль за использованием выделенных денежных средств;</p> <p>Контроль результатов реализации проекта (промежуточных и итоговых);</p> <p>Является лицом, принимающим решения</p>	Категорич еская	В
Суханова Наталья Евгеньевна, Заместитель министра культуры Нижегородско й области	Старшее должнос тное лицо	<p>Реализация проекта;</p> <p>Выполнение основных требований проекта;</p> <p>Связь с функциональным заказчиком</p>	<p>Оказание административной и организационной поддержки руководителю проекта;</p> <p>Помощь руководителю проекта в согласовании основных позиций проекта с функциональным заказчиком, органами власти и т.д.;</p> <p>Информирование руководителя проекта об изменениях требований функционального заказчика, а также о возникающих проблемах и рисках</p>	Зависимая	D
Молодежь	Функцио нальный заказчик	Реализация проекта	Обозначение основных требований к проекту	Категорич еская	В
Беркович Олег Алексеевич,	Функцио нальный заказчик	Реализация проекта;	Разработка основных требований к проекту, а	Категорич еская	В

ФИО, должность	Роль	Ожидаемые интересы	Сфера влияния	Значимость	Влияние
Заместитель Председателя Правительства Нижегородско й области, министр культуры Нижегородско й области		Получение достоверной информации о реализации проекта; Достижение поставленных результатов; Соблюдение сроков реализации	также их утверждение и изменение; Определение формы и способа предоставления информации; Контроль результатов реализации проекта (промежуточных и итоговых); Определение и контроль сроков реализации проекта		
Панфилова Екатерина Александровн а, и.о. начальника отдела социально- культурной деятельности, библиотек и музеев министерства культуры Нижегородско й области	Руковод итель проекта	Реализация проекта в соответствии с установленными сроками и выделенными средствами из бюджета; Своевременное получение достоверной информации о реализации проекта; Квалифицированные кадры; Результат проекта; Соблюдение сроков реализации; Рациональное использование материальных ресурсов, в том числе финансовых	На все этапы разработки и реализации проекта; Определяет информационные потоки проекта и контролирует их; Участствует в подборе кадров; Определяет требования к результату проекта; Определение сроков и контроль их соблюдения; Определение объема финансовых ресурсов проекта и контроль за их использованием; Является лицом, принимающим решения	Категорич еская	В
Новиков Сергей Николаевич, начальник сектора организационн о-правовой работы министерства культуры Нижегородско й области	Админис тратор проекта	Реализация проекта; Ведение документооборота по проекту	Помощь при принятии оперативных решений; Определение сроков предоставления необходимой информации о ходе реализации проекта	Требующа я	Д
Сотрудники отдела социально- культурной	Ответств енные за меропри ятия	Реализация мероприятий в рамках проекта;	На все элементы и этапы реализации мероприятий в рамках проекта;	Категорич еская	В

ФИО, должность	Роль	Ожидаемые интересы	Сфера влияния	Значимость	Влияние
деятельности, библиотек и музеев министерства культуры Нижегородско й области		Соблюдение сроков реализации мероприятий; Рациональное использование материальных ресурсов, в том числе финансовых	Установление сроков, их соблюдение и контроль; Определение необходимого объема финансовых ресурсов для мероприятия, а также рациональное их использование и контроль за использованием		
Проектный офис Нижегородско й области	Проектн ый офис	Методическое сопровождение проектной деятельности	Правильное применение выбранной проектной методологии	Требующа я	А
Нижегородски й государственн ый художественн ый музей; Нижегородски й академически й театр драмы им. М. Горького	Поставщ ики/ Подрядч ики	Реализация мероприятий в рамках проекта; Достижение поставленных результатов Получение последующего эффекта	Ресурсное обеспечение проекта; Контроль промежуточных и итоговых результатов проекта	Требующа я	Д
Министерство культуры Нижегородско й области	Органы власти	Разработка и реализация проекта; Достижение поставленных результатов	Оказание помощи в разработке и реализации проекта; Контроль промежуточных и итоговых результатов проекта	Опасная	Д
Взрослое население	Обществ о	Вовлечение детей в интеллектуальные мероприятия; Повышение знаний о культуре и истории региона; Патриотическое воспитание молодого поколения		Требующа я	Д
СМИ Нижегородско й области	СМИ	Реализация проекта	Информирование населения о проекте	Опасная	Д

- А – низкий уровень заинтересованности и высокий уровень влияния;
- В – высокий уровень заинтересованности и высокий уровень влияния;
- С – низкий уровень заинтересованности и низкий уровень влияния;
- Д – высокий уровень заинтересованности и низкий уровень влияния.