

## ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ АПРОБАЦИЕЙ И ВНЕДРЕНИЕМ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ МАУ ДО ДДТ

Л.А. Турик, директор, к.п.н., доц.;  
Н.Л. Дергачева, методист по НР  
МАУ ДО «Дворец детского творчества», г. Таганрог

*«... мы стали лучше понимать важность проектов, ибо они не только позволяют создавать что-то новое, но и использовать наши ресурсы наиболее эффективно» (Фил Бэбьюли)*

Эффективное управление качеством дополнительного образования невозможно сегодня осуществлять лишь на административной основе, со стандартными подходами и методологией, существует необходимость в поиске универсального механизма вовлечения широкого круга внешних и внутренних субъектов инновационного образовательного пространства в развитие организации, повышение её рентабельности, конкурентоспособности и востребованности в среде заказчиков и потребителей дополнительных образовательных услуг.

Новая государственная политика России в управлении процессами развития в образовании лежит в поле проектного подхода или *результато-ориентированной деятельности* и проектное управление стало для педагогического коллектива Дворца детского творчества города Таганрога методологической системой непрерывного управления улучшениями (педагогическими инициативами, проектами) в сфере административного и общественно-государственного управления развитием учреждения и в сфере педагогического управления развитием образовательного процесса в детских объединениях.

В МАУ ДО ДДТ обучается 3285 обучающихся в возрасте от 5-ти до 18-ти лет, образовательно-воспитательная деятельность организуется по шести направленностям дополнительного образования (физкультурно-спортивная, художественная, техническая, туристско-краеведческая, социально-педагогическая, естественнонаучная) в 288 детских объединениях и 7-ми городских клубах: «Юный спасатель», «Дебаты», «Эрудит», «Пульс» (межведомственный образовательный кластер по проектной деятельности школьников г. Таганрога направления НТИ),

«Импульс» (развитие олимпиадного движения школьников г. Таганрога по математике), «Эколог», «Волонтеры инклюзии».

С сентября 2018 г. Дворец детского творчества является федеральной инновационной площадкой Минпросвещения России по реализации инновационного образовательного проекта **«Проектное управление развитием многопрофильной организации дополнительного образования»** (Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 18 декабря 2018 г. № 318).

Приоритетным направлением инновационной деятельности ДДТ в рамках реализации инновационного образовательного проекта стала разработка, апробация и внедрение Программы развития Дворца детского творчества на период 2018-2022 года. Основной идеей выступает обеспечение высокого качества реализации Программы развития посредством разработки, апробации и внедрения в инновационное образовательное пространство учреждения стратегических проектов и портфелей тактического уровня к ним.

*Программа развития ДДТ* – «это группа взаимосвязанных проектов и других работ, согласованных со стратегическими целями организации. Управление программой подразумевает централизованную и скоординированную деятельность, направленную на достижение поставленных целей» (ГОСТ Р ИСО 21500-2014. Руководство по проектному менеджменту).

*Проект* – это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов [2].

Широкое распространение проектной деятельности в последнее время связано в первую очередь с тем, что использование методологии проектного управления развитием образовательных систем позволяет наиболее эффективно использовать имеющиеся в распоряжении ресурсы и достигать поставленных целей в необходимые сроки.

*Проектная деятельность* - это деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов. «Цель любого проекта - получение конкретного результата, то есть, достижение цели. Конкретная цель - вот движущая сила проекта» [3].

Независимо от предметной области, *отличительными признаками проекта* являются:

- направленность на достижение конкретных целей, определенных результатов;
- наличие изменений;
- координированное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;
- ограниченная протяженность во времени, с определенным началом и концом;
- неповторимость;
- ограниченность требуемых ресурсов;
- комплексность и разграничение;
- наличие специфической организации [4].

В этой связи, *«проект – это ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной предметной области с установленными требованиями к качеству результатов, с возможными ограничениями расходования средств и ресурсов и со специфической организацией»* [4].

Ориентирами для осуществления профессиональной деятельности по апробации и внедрению инновационной Программы развития ДДТ выступают приоритетные направления государственной программы Российской Федерации «Развитие образования», федеральных проектов: «Доступное дополнительное образование», «Успех каждого ребенка», «Социальная активность», «Цифровая образовательная среда», «Современная школа», «Учитель будущего».

В рамках деятельности федеральной инновационной площадки в ДДТ:

**I.** Создана организационная структура (Проектный офис и 4-ре Проектных комитета) и рабочая группа управления проектами Программы развития ДДТ (42 человека).

**II.** Разработаны 4-ре стратегических проекта - направления развития ДДТ:

Проект № 1 *«Проектное управление развитием сферы административного и общественно-государственного управления ДДТ».*

Стратегия проекта – создание условий для повышения востребованности в дополнительных образовательных услугах с участием потребителей и заказчиков, совершенствование нормативно-правовой базы административного и общественно-

государственного управления развитием ДДТ, роста финансовой самостоятельности учреждения.

Среди портфелей проекта тактического уровня:

Портфель 1 *«Проведение оперативного управленческого менеджмента в соответствии с целями и задачами ДДТ»*, направлен на приведение локальных актов ДДТ в соответствие с федеральными и региональными требованиями, активизацию деятельности административного и общественно-государственного управления ДДТ (художественного и методического совета, попечительского и наблюдательного совета, профсоюза), внедрение Профстандарта; разработку и апробацию модели менеджмента качества в ДДТ.

Портфель 2 *«Совершенствование финансово-экономических механизмов развития ДДТ»*, направлен на обеспечение роста финансовой самостоятельности, регуляцию и развитие хозяйственной деятельности ДДТ, улучшение материально-технической базы, повышение эффективности бюджетных расходов учреждения; разработку и апробацию модели бизнес-плана по совершенствованию финансово-экономических механизмов развития ДДТ.

Проект № 2 *«Проектное управление развитием техно-сферы ДДТ»*.

Стратегия проекта – создание условий для обеспечения открытости и доступности информации о деятельности учреждения, продвижение инноваций, реализацию дистанционных форм дополнительного образования обучающихся и педагогов, информатизацию образовательного процесса в детских объединениях ДДТ.

Среди портфелей тактического уровня:

Портфель 1 *«Совершенствование техно-сферы ДДТ (материальные орудия, техника, инфраструктура технического и технологического развития учреждения)»*, направлен на совершенствование сайта ДДТ, развитие сетевого педагогического сообщества педагогических работников ДДТ; разработку и апробацию модели развития техно-сферы ДДТ.

Портфель 2 *«Совершенствование информационно – технической сферы детского объединения ДДТ (технологии организации образовательной*

*деятельности: информационные, коммуникационные, технологии социальных отношений, IT-технологии)», направлен на обеспечение высокого качества создания условий, методов и технологий для использования возможностей информационных ресурсов, информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", в целях дополнительного образования и становления жизненной успешности обучающихся, овладение педагогическими работниками ИКТ-компетентностью и цифровой грамотностью, внедрение в образовательный процесс детских объединений мобильных программных приложений, расширение представительства детских объединений (группы) и педагогических работников ДДТ (персональные сайты) в открытом Интернет-пространстве (информационно-коммуникативные проекты); разработку и апробацию модели развития информационно – технической сферы детского объединения ДДТ.*

Проект № 3 *«Проектное управление развитием доступного и качественного дополнительного образования».*

Стратегия проекта – создание условий для выявления и поддержки одаренных детей, расширение возможностей обучения детей с ОВЗ, формирование компетенций ответственного родительства, обеспечение открытости учреждения к использованию потенциала организаций науки и инновационного сектора в становлении в образовательном пространстве ДДТ среды позитивной педагогической конкуренции.

Среди портфелей тактического уровня:

Портфель 1 *«Стимулирование конкуренции как ключевой мотивации для инновационного поведения педагогического коллектива ДДТ»*, направлен на выявление и поддержку одаренных детей, обеспечение открытости учреждения к использованию потенциала организаций науки, инновационного сектора в становлении в педагогическом коллективе ДДТ среды позитивной конкуренции, привлечение специалистов сферы науки, техники, искусства и бизнеса к опытно-экспериментальной работе учреждения, развитие образовательного кластера «Пульс» по проектной деятельности школьников в сфере Национальной

технологической инициативы; разработку и апробацию модели социального партнерства по выполнению цели и задач Программы развития МАУ ДО ДДТ.

Портфель 2 *«Проектное управление развитием доступного и качественного дополнительного образования»* (экспериментальная площадка ФИРО РАНХиГС при Президенте Российской Федерации), направлен на формирование установок и компетенций ответственного родительства, расширение возможностей дополнительного инклюзивного образования и развития детей с ограниченными возможностями здоровья в ДДТ; разработку и апробацию: модели развития социальной, коммуникативной и педагогической компетентности родителей; модели успешной социализации, интеграции в социум и удовлетворения потребности детей с ограниченными возможностями здоровья в доступном и качественном дополнительном образовании, предоставляемом в неформальной творческой среде детских объединений ДДТ со смешанным составом обучающихся, в т.ч. инвалидов-колясочников; индивидуальных образовательных маршрутов детей-инвалидов и детей с ОВЗ; модулей к дополнительным общеобразовательным общеразвивающим программам по дополнительному инклюзивному образованию детей с ОВЗ, интегрированных и партнерских программ.

Проект № 4 *«Проектное управление развитием образовательного пространства Дворца детского творчества г. Таганрога»* (экспериментальная площадка АНО ДО «Образовательный холдинг-лаборатория «Global-NPD»).

Стратегия проекта – создание условий для обеспечения непрерывного процесса управления развитием образовательного пространства, направленного на удовлетворение потребностей всех его субъектов в развитии современных компетенций, конкурентоспособности и становлении жизненного успеха.

Среди портфелей тактического уровня:

Портфель 1 *«Стимулирование инновационной активности и развития потребности в профессиональном росте педагогического коллектива ДДТ»*, основное предназначение рабочей группы – проведение обучающих семинаров и мастер-классов с использованием современных интерактивных технологий обучения команды (форсайт-сессии, скрам-митинги, панельные дискуссии и др.); разработка и

апробация модели корпоративной дополнительной профессиональной программы повышения квалификации педагогических работников ДДТ по развитию профессиональных компетенций и современных функциональных грамотностей,

Портфель 2 *«Развитие системы управления качеством реализации дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ»*, направлен на создание и организацию деятельности Совета независимых экспертов, формирование современной диагностической базы оценки качества; разработку и апробацию модели организации и проведения независимой оценки качества реализации инновационного образовательного проекта, проектов и портфелей проектов Программы развития ДДТ, экспериментальных образовательных проектов экспериментальных творческих педагогических лабораторий.

Портфель 3 *«Управление развитием Воспитательной системы ДДТ»* делает акцент на разработке и апробации обновленной воспитательной системы «Человек культуры» в логике создания развивающих воспитательных и социализирующих сред для освоения обучающимися личностных и метапредметных результатов (современных компетенций), обеспечивающих становление у детей потребности в саморазвитии, проявлении самостоятельности, креативности, социальной активности и своих самых лучших нравственных качеств.

Портфель 4 *«Обновление содержания дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ»* направлен на организацию деятельности экспериментальных педагогических лабораторий по моделированию жизненного успеха обучающихся средствами дополнительного образования, обновление содержания дополнительных общеобразовательных программ с учетом современных тенденций развития общества, науки и прогрессивного опыта; разработку и апробацию моделей жизненного успеха обучающихся и школьной успешности дошкольников.

**III.** В рамках портфеля 4 проекта № 4 *«Обновление содержания дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ»* организована деятельность 2-х экспериментальных педагогических лабораторий:

1) *«Моделирование школьной успешности дошкольника средствами дополнительного образования»* (ШРЭР Развивающего центра ДДТ).

Лабораторией разработан и проходит частичную апробацию в текущем учебном году экспериментальный образовательно-воспитательный проект *«Мосты успеха»*, направленный на освоение дошкольниками модели школьной успешности средствами дополнительного образования и дивергентного подхода к организации образовательно-воспитательной деятельности школ раннего эстетического развития.

2) *«Творчество. Открытие. Успех»* (ДДТ).

Лаборатория ориентирована на разработку, апробацию и внедрение экспериментальных образовательных, образовательных социально-педагогических, образовательно-коррекционных и межведомственных экспериментальных образовательных проектов, обеспечивающих становление у обучающихся современных компетенций и компетенций будущего, профориентацию, социальную поддержку и самопроектирование ребенком персонального жизненного успеха.

В период 2019-2020 учебный год разработаны и проходят апробацию:

- 6 экспериментальных образовательных проектов: *«В поисках веселого совенка»* (самопроектирование учащимися 1-х классов образа успешного совенка средствами игровой математики), *«Навстречу к празднику»* (проведение цикла открытых мастер-классов по поддержке семейных ценностей и развитию креативности детей микрорайона Русское поле), *«Детская творческая мастерская «Вошебные фантазии»* (поддержка создания одаренными обучающимися творческих работ в технике «5Д» и «9Д» квиллинг для персональных тематических выставок), *«Бизнес - школа «Хендмейд»* (формирование предпринимательской компетенции младших школьников посредством освоения экономических знаний и техник декоративно-прикладного творчества), *«Развитие креативного мышления обучающихся интеллектуальной Школы-лаборатории «Импульс» по предмету «Нестандартная математика»* (поддержка развития городского олимпиадного движения школьников по математике), *«Эрудит: Азбука профессий»* (городская интеллектуальная игра по профориентации школьников);



- 2 экспериментальных образовательных социально-педагогических проекта: «Родительский клуб «Опыт. RU» (проведение тематических встреч, обучающихся семинаров, мастер-классов и консультаций с родителями обучающихся в ДДТ), «Времена года» (дополнительное инклюзивное образование и социализация детей с ОВЗ средствами декоративно-прикладного творчества);

- 1 экспериментальный образовательно-коррекционный проект «Творчество. Здоровье. Успех» (волонтерский педагогический проект по коррекции ограничений в здоровье детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей средствами декоративно-прикладного и технического творчества);

- 2 межведомственных экспериментальных образовательных проекта: «Зеленая лестница в будущее» (по профориентации, проектной деятельности обучающихся, освоению школьниками г. Таганрога компетенций современных эко-профессий и эко-профессий будущего), «Волонтеры инклюзии» (организация деятельности городского молодежного клуба «Волонтеры инклюзии» по обеспечению социализации детей-инвалидов и детей с ОВЗ и развитию социальной активности молодежи).

**IV.** На операционном уровне разрабатываются и реализуются Планы экспериментально-практической деятельности ДДТ (Проектных комитетов и Проектного офиса на каждый текущий учебный год).

**V.** В результате проектного управления апробацией и внедрением Программы развития МАУ ДО ДДТ создается уникальный продукт - новая дополнительная образовательная услуга, и удовлетворяется потребность:

-ребенка - в получении современного качественного дополнительного образования,

-педагога дополнительного образования - в развитии творческого потенциала, профессиональной компетентности, современных компетенций и конкурентоспособности,

-административно-управленческого персонала ДДТ - в эффективном прозрачном, измеряемом и непрерывном процессе повышения качества дополнительного образования детей,

-партнеров организаций высшего и среднего профессионального образования - в интеграции науки и практики в деле совместного выполнения государственной программы Российской Федерации «Развитие образования».

Основными достижениями проектного управления апробацией и внедрением Программы развития МАУ ДО ДДТ стали:

-повышение востребованности программ и проектов учреждения в среде детей, родителей, педагогического сообщества и социальной сферы,

-увеличение охвата детей-инвалидов и детей с ОВЗ, обучающихся по программам, проектам и индивидуальным образовательным маршрутам ДДТ,

-ориентир на корпоративное обучение и взаимообучение, рост профессиональных компетенций и самообразование педагогических работников,

-становление на научной основе и с учетом современной государственной нормативно-правовой базы непрерывного процесса инициации, разработки и апробации экспериментальных образовательных проектов нового поколения,

-расширение сотрудничества ДДТ с научно-педагогическим сообществом, образовательными организациями, социальными учреждениями, органами государственной и исполнительной власти, бизнес-структурами, общественными организациями и автономными некоммерческими организациями на муниципальном, региональном и всероссийском уровнях.

### **Библиографический список:**

1. Бэджюли Ф. Управление проектом: пер. с англ. / Ф. Бэджюли – М.: Гранд ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 202 с.

2. Что такое «проект»? // [Эл. ресурс] – <http://www.pandia.ru/365896/> (дата обращения: 28.06.2013)

3. <https://fb.ru/article/275324/что-такое-proekt-opredelenie-proekta-ego-priznaki-i-harakteristiki>.

4. [https://studopedia.ru/4\\_88263\\_osnovnie-ponyatiya-i-soderzhanie-proekta.html](https://studopedia.ru/4_88263_osnovnie-ponyatiya-i-soderzhanie-proekta.html).