

Областное государственное бюджетное учреждение культуры  
«Дворец книги – Ульяновская областная научная библиотека  
имени В. И. Ленина»

Отдел по координации деятельности библиотек области

**Н. В. Вольская**

**Как написать  
(успешную) концепцию развития  
библиотеки?**

Методическое письмо  
для работников библиотек

Ульяновск  
2020

УДК 025  
ББК 78.34  
В71

Рецензенты: **О. В. Родина**, заместитель директора по научно-методической работе  
**Н. А. Барсукова**, и. о. заведующей сектором издательской деятельности; кандидат исторических наук

**В71** **Вольская Н. В. Как написать (успешную) концепцию развития библиотеки?:** методическое письмо для работников библиотек / ОГБУК «Дворец книги – Ульяновская областная научная библиотека имени В.И. Ленина», Отдел по координации деятельности библиотек области. – Ульяновск, 2020. – 24 с.

Методическое письмо содержит рекомендации по разработке концепции модернизации библиотеки в соответствии со структурой и требованиями к документу Российской государственной библиотеки – координатора проекта по созданию в субъектах Российской Федерации муниципальных модельных библиотек, а также представляет опыт победителей конкурсных отборов национального проекта «Культура» 2019 – 2020 гг.

Для работников библиотек.

УДК 025.1  
ББК 78.342

© ОГБУК «Дворец книги – Ульяновская областная научная библиотека имени В. И. Ленина», 2020

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение .....</b>	<b>4</b>
 <b>Опыт работы ОГБУК «Дворец книги»</b>	
Общие рекомендации к созданию концепции библиотеки .....	5
Структура концепции .....	8
Анализ данных исследования.....	9
План пополнения фонда книжными и информационными ресурсами.....	11
План мероприятий библиотеки .....	12
План мероприятий по развитию компетенций и повышению квалификации основного персонала .....	19
Дизайн-проект библиотеки .....	21
Дополнительные документы .....	23

## ВВЕДЕНИЕ

Опыт работы регионального проектного офиса по созданию муниципальных модельных библиотек в Ульяновской области показал, что значительные трудности у участников состоявшихся конкурсных отборов вызвала разработка концепций модернизации библиотеки. Методическое письмо призвано сориентировать будущих участников национального проекта (в том числе региональной составляющей) при проведении необходимых исследований, разработке плана пополнения фонда книжными и информационными ресурсами, описании услуг и мероприятий модельной библиотеки, организации повышения квалификации персонала, а также создания дизайн-проекта.

Методическое письмо подготовлено специалистами Дворца книги – Ульяновской областной научной библиотеки имени В.И. Ленина на основе рекомендаций Российской государственной библиотеки – координатора проекта по созданию в субъектах Российской Федерации муниципальных модельных библиотек, экспертов региональных проектных офисов и победителей конкурсных отборов национального проекта.

Методическое письмо имеет рекомендательный характер и может быть использовано библиотечными работниками, руководителями ЦБС (МБ), органами муниципальной власти при осуществлении изменений согласно действующему Модельному стандарту деятельности общедоступной библиотеки 2014 г., участии в грантовых конкурсах и при формировании заявки на конкурсный отбор субъектов Российской Федерации на предоставление межбюджетных трансфертов из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на создание модельных муниципальных библиотек в целях реализации национального проекта «Культура».

## **ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К СОЗДАНИЮ КОНЦЕПЦИИ БИБЛИОТЕКИ**

Запущенные национальным проектом «Культура» процессы призваны воплотить в жизнь основные положения культурной политики: повышение качества жизни населения, организацию устойчивого общественного диалога, ориентация на самореализацию и решение множества жизненных проблем граждан. У каждого муниципального образования и населённого пункта должно появиться современное общественное пространство, ориентированное на местное сообщество в целом и потребности разных категорий пользователей.

Контрольными показателями реализации национального проекта в части библиотек являются «Рост посещений общедоступных библиотек на 15 % к 2024 г.» и «Рост обращений к цифровым ресурсам в 5 раз к 2024 г.». Открытие 660 модельных библиотек нового типа – 180 межрайонных (центральных) и 480 поселенческих – призвано помочь выполнить эту задачу. Ожидается, что обновление отобранных в результате конкурса муниципальных библиотек повысит эффективность их работы и посещаемость минимум в два раза. Важным в достижении поставленных контрольных показателей будет и региональный компонент: общий рост показателей невозможен без усилий местных органов власти в отношении развития материально-технической базы библиотек, комплектования фондов библиотек и практической реализации концепции свободного доступа взамен устаревших форм и методов библиотечной работы.

В Ульяновской области сделана ставка на ежегодное открытие модельных библиотек из средств областного и муниципального бюджетов. Наша цель – сделать ульяновские библиотеки современными и востребованными центрами знаний, интеллектуального и культурного досуга жителей, а значит – модернизировать пространство и услуги, внедрить новые методики и форматы работы. Принципиальным направлением работы региональных и муниципальных методических центров стала выработка нового содержания и смыслового наполнения библиотечной деятельности.

Программа, или концепция, развития также понимается как важнейшая часть заявки на конкурсный отбор по созданию модельных библиотек в рамках национального проекта «Культура». По мнению Президента Российской библиотечной ассоциации М. Д. Афанасьева, «библиотека, выигравшая конкурс, должна чётко представлять себе, как она будет развиваться, потому что есть опасение: получили деньги, поставили компьютер, сделали ремонт, а дальше всё останется как прежде... Серьёзный момент – наличие концепции развития библиотеки... Здесь начнётся реальная конкуренция. Оцениваются и объём фондов, и социальные результаты. Эти критерии станут решающими в конкурсе».

Библиотекарь должен выстроить и представить гармонизированную систему, обеспечивающую удовлетворение потребностей местного сообщества путём выделения зон активности, обеспечения соответствующей материально-технической базы, внедрения новых форм и методов работы, уточнения профиля и объёма комплектования, а также развития профессиональных компетенций.

Насыщенная профессиональная жизнь первого года реализации национального проекта «Культура» позволила лидерам библиотечной отрасли сформировать ряд рекомендаций для библиотек, заинтересованных в модернизации своей деятельности. Данное методическое письмо обобщает материалы различных источников: докладов и дискуссий в рамках профессиональных мероприятий разного уровня, публикаций профессиональной прессы и, конечно, методических материалов федерального проектного офиса, представленных на сайте [новаябиблиотека.рф](http://новаябиблиотека.рф).

Во-первых, можно вывести ряд общих рекомендаций к созданию концепции библиотеки (которые будут полезны при разработке любого проекта или программы развития).

1. Учитывайте тренды развития библиотечного обслуживания:
  - доступ ко всей необходимой информации, актуальным ресурсам, современным сервисам и технологиям;
  - обучение и переобучение в течение жизни;
  - участие жителей в общественной жизни (в том числе их участие в самоуправлении);
  - самореализация пользователей (организация досуга исходя из пожеланий пользователей).
2. Усиливайте вашу индивидуальную специфику:
  - позиционируйте себя исходя из локальной культурной и краеведческой специфики;
  - акцентируйте внимание на индивидуальных особенностях проекта;
  - делайте ставку на развитие местных сообществ на базе библиотек;
  - учитывайте интересы жителей и гостей региона.
3. Поймите, что именно нужно сделать в вашем случае:
  - всегда идите от потребностей пользователей
  - будьте конкретны, вдавайтесь в детали, максимально продумывайте каждый аспект
  - делайте ставку на актуальные формы работы библиотеки

При разработке концепции важны её смысловая наполненность (ответы на вопросы «что?», «почему?», «для кого?» и «зачем?») и уникальность (ответ на вопрос «каким образом?» – видение ситуации с неожиданного ракурса, нестандартный подход к организации библиотечного обслуживания,

отбор актуальных инструментов и т.п.). Уже в самом начале работы ваш коллектив должен представлять конечный результат – это позволит сосредоточиться на главном, связать все части концепции воедино, а также избежать шаблонных решений и типичных ошибок.

4. Не повторяйте ошибок предшественников:

- отсутствие оборудованного доступа для лиц с ОВЗ;
- отсутствие у основного персонала документов, свидетельствующих о повышении квалификации за 5 лет;
- шаблонное эссе без описания векторов будущего развития библиотек (3 из 11 заявок);
- план зонирования не связан с потребностями населения и планом мероприятий;
- план мероприятий не соответствует «Рекомендации по разработке концепции модернизации библиотеки...»;
- план пополнения фонда в течение 3 последующих лет не соответствует ожидаемым 5 – 10%;
- отсутствие расчёта оценки влияния открытия модельной библиотеки нового типа.

Помимо содержания концепции, важно умение её представить – коротко, ясно и доходчиво донести свою мысль до экспертов и членов конкурсной комиссии. Среди недостатков, характерных для ульяновских библиотекарей, можно выделить несколько общих – непонимание разницы между текущей деятельностью и проектной работой, обилие пространственных описаний, отсутствие чёткого плана работы, конкретных профессиональных решений и практических результатов.

5. Структурируйте информацию:

- продумайте структуру каждой части вашей концепции;
- не перескакивайте с одной мысли на другую;
- избегайте обильных перечислений;
- делитесь выводами;
- чётко описывайте, какой результат вы ожидаете увидеть в итоге.

6. Обращайтесь за помощью:

- задавайте вопросы;
- участвуйте в профессиональных мероприятиях.

## СТРУКТУРА КОНЦЕПЦИИ

Основная часть рекомендаций экспертов и участников конкурсных отборов касается формирования и усиления отдельных частей концепции. Разработка концепции согласно структуре, предложенной в Рекомендациях по разработке концепции модернизации библиотеки в соответствии с Модельным стандартом деятельности общедоступной библиотеки (далее «Рекомендации...»), позволит комплексно решить повседневные проблемы библиотечного обслуживания: читательский спрос и комплектование, работа с разными аудиториями, отбор и реализация востребованных социально-значимых проектов, оптимизация и автоматизация работы. Далее методическое письмо ориентируется на предложенную структуру из 5 пунктов с примерными формулировками, которые могут быть включены в текст концепции.

Структура концепции:

1. Анализ данных исследования.
2. План пополнения фонда книжными и информационными ресурсами (на год реализации проекта и 3 года после реализации).
3. Описание услуг и мероприятий модельной библиотеки, плана мероприятий (на год после реализации проекта).
4. План мероприятий по развитию компетенций и повышению квалификации основного персонала (на год реализации проекта и 3 года после реализации).
5. Дизайн-проект библиотеки.



## АНАЛИЗ ДАННЫХ ИССЛЕДОВАНИЯ

Первый пункт – анализ данных исследования (и соответственно, предварительное проведение). Их цель – создать полную картину необходимых изменений в работе библиотеки для «подготовки максимально рационального плана ее перевода в новое концептуальное состояние модернизированного библиотечного пространства».

В «Рекомендациях...» указаны 5 направлений исследований. Итоги анализа материально-технической базы, состояния фондов и компетенций персонала должны быть раскрыты в соответствующих пунктах концепции. Основу первого пункта, представляющего вашу проблемную ситуацию и вытекающие из неё цель, задачи, механизмы реализации и стратегические направления развития библиотеки, составят описание особенностей местоположения (с которыми неразрывно связаны географические, демографические и социокультурные особенности сообщества) и выявленные потребности населения.

1. Подчеркните, что библиотека – важная часть вашего села, города, района:

- опишите, чем известен ваш край: события, имена, достопримечательности и пр.;
- обратите внимание на окружение библиотеки: учреждения культуры, образования, социальной помощи, магазины, производства, скверы;
- расскажите, как вы взаимодействуете с ближайшими соседями.

*«... Территориальным брендом района является... Для развития культурной жизни важно сохранить ... Библиотека вписана в социально-культурное пространство поселения и поддерживает отношения с... Новое партнёрство позволит открыть такое направление деятельности, как... Жителям нужна площадка для...»*

2. Ответьте на вопрос «Чем библиотека будет полезна жителям?»:

- опишите категории жителей, с которыми уже работает библиотека;
- определите новые, неохваченные целевые аудитории;
- проведите опросы жителей и отразите их результаты в концепции (образец анкеты расположен в Приложении №1 «Рекомендаций...»);
- сформулируйте выгоду, которую получают пользователи обновлённой библиотеки.

*«... По итогам опросов были уточнены основные потребности жителей, которые обеспечит модернизация библиотеки...»*

3. Опишите ожидаемый результат модернизации библиотеки:

- перечислите шаги, необходимые для достижения цели;
- кратко и измеримо представьте ожидаемый результат - разницу между «до» и «после» проведённой работы;

- опишите возможности дальнейшего развития вашей концепции.

*«... В числе поставленных задач... Достижение следующих количественных и качественных показателей позволит судить об успешности реализации концепции... Первые успехи позволят нам...»*

Согласуйте цели и задачи концепции с выявленными потребностями жителей. Формулируя их, ориентируйтесь на следующие определения: «цель – ситуация, в которой решена поставленная проблема», «задачи – действия, в результате которых цель будет достигнута и проблема решена». Обязательно резюмируйте содержание каждого пункта концепции и намечайте дальнейшую работу в течение 1 – 3 лет после модернизации. Помните: вам откажут, если вы поставите цель, которая не связана с потребностями жителей, если не продумаете свои действия или не просчитаете (в измеримых показателях) социальный эффект модернизации – то воздействие, которое она окажет на качество жизни населения. Чем больше концепция акцентирована на местное сообщество, тем выгоднее будет смотреться ваша заявка на фоне других, составленных по шаблону или подобию уже победивших работ.

## **ПЛАН ПОПОЛНЕНИЯ ФОНДА КНИЖНЫМИ И ИНФОРМАЦИОННЫМИ РЕСУРСАМИ**

Следующий пункт 2 «План пополнения фонда книжными и информационными ресурсами» должен открыть анализ библиотечного фонда.

1. Помните, что фонды – ваш основной ресурс:
  - опишите состояние фонда;
  - проанализируете качественный состав фонда;
  - подсчитайте относительные показатели: книгообеспеченность, обращаемость фонда и пр.;
  - проведите библиотечные исследования: анализ книговыдач, неудовлетворённых запросов, библиотечных формуляров;
  - включите в опрос вопросы о читательских предпочтениях жителей;
  - не забудьте о периодических изданиях.

*«Текущее состояние фонда таково... Фонд нуждается в реформатировании согласно современным требованиям и запросам пользователей ... Необходимо провести следующие виды работ...»*  
Развёрнутый пример анализа библиотечного фонда представлен в «Рекомендациях...».

2. Подчеркните связь между модернизацией и обновлением фонда:
  - укажите взаимную зависимость направлений работы, обновлённого пространства и фонда библиотеки;
  - укажите необходимый и планируемый объём обновления фондов в течение 3 лет: 5 – 10%, а также в абсолютном выражении;
  - отразите зависимость успеха библиотеки от обновления её фонда;
  - расскажите, как обновлённый фонд повлияет на обслуживание пользователей;
  - отметьте растущую потребность в доступе к виртуальным ресурсам.

*«... Обновление фонда – важный этап модернизации библиотеки... На основе проведенного анализа разработана модель нового содержания фонда... Это позволит нам...».*

## ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ БИБЛИОТЕКИ

Самым ответственным и содержательно значимым (хоть и неразрывно связанным с каждым элементом) пунктом концепции станет план мероприятий библиотеки.

«Рекомендации...» представляют основные направления библиотечных услуг и мероприятий, на внедрение которых нацелен национальный проект «Культура» в части библиотек:

- активизация, организация и модерирование интеллектуального взаимодействия внутри сообщества (например, встречи с экспертами для обсуждения проблем местного сообщества, организация дискуссий, TED-сессий, батлов по актуальным для жителей вопросам, организация студий, клубов, кружков творчества для детей, молодёжи и взрослых граждан);
- предоставление пространства и инструментария;
- учреждение обучающих программ;
- услуги, имеющие комплексный характер (в частности, библионяня, библиопродленка, летний библиолагерь, нескучный выходной).

Ульяновские публичные библиотеки, победившие в конкурсном отборе 2020 г., спланировали свою деятельность в рамках указанных направлений.

Так, детская библиотека г. Димитровграда после модернизации введёт комплексные услуги «Библиотечная продленка» и «Нескучные выходные», откроет «Спич-клуб «Book-parties» для детей и их родителей. В обновлённой библиотеке заработает образовательный проект «Творческая мастерская»: семейные занятия по различным видам искусств «Театр в библиотеке» и «Руки в краске», нескучная учёба и первые научные опыты в «ЭспериментариУМе». Кроме того, коллеги разработали проект «Библиотека без границ», нацеленный на «особых» детей и семьи, попавшие в сложную жизненную ситуацию. Провести время по собственному усмотрению каждый желающий сможет в позитивной зоне – зоне чтения и развлечений.

Детская библиотека Сенгилеевского района будет зонирована в соответствии с основными пожеланиями жителей: игровая комната «Малыш-Ок», «Академия чтения», зона для индивидуальной работы, медийная зона и минисцена. Коллектив сделал акцент на организацию творческого общения пользователей – мастер-классов, практических занятий и тренингов в рамках клубов «Школа хороших манер» (для младших школьников), «Язык есть исповедь народа» (для среднего школьного возраста), «Читателя растим в семье: советы родителям» и др. Также планируется оказание новых услуг: «Библиопроdlенка», «Выпускной вечер в библиотеке», «День рождения в библиотеке». Коллеги подчеркнули уникальность своего проекта, использовав новый территориальный бренд района – национальный парк «Сенгилеевские горы». Его открытие отразилось в плане пополнения фонда и дизайн-проекте библиотеки.

В условиях действия Модельного стандарта деятельности общедоступной библиотеки 2014 г. и реализации нацпроекта в 2019 – 2024 гг. запрос на насыщенную культурную жизнь в регионах и муниципальных образованиях очень большой. Соответственно, от библиотек, в первую очередь, ожидают публичную деятельность, поэтому от того, как эта деятельность в библиотеке организована, во многом зависит ваша победа (или неудача) в конкурсных отборах будущих лет.

1. Представляя план будущих мероприятий, опишите грядущие изменения:

- ориентируйтесь на Модельный стандарт деятельности общедоступной библиотеки 2014 г. (документ предлагает услуги и формы работы для библиотек разных типов);
- определите, какие услуги и формы работы подойдут именно вашей аудитории (по результатам опроса п.1);
- постарайтесь объединить пожелания жителей и ваши идеи в рамках нескольких социально-ориентированных проектов.

*«... Наша задача – предложить жителям различные сценарии пребывания в библиотеке... Модернизация позволит сформировать уникальное культурное предложение для каждой из категорий пользователей... Библиотека выйдет на новый уровень работы: от удовлетворения точечных запросов до целостных тематических программ, от разовых акций до творческих студий... Мы планируем реализовать следующие проекты...»*

2. Ориентируйтесь на актуальные модели библиотек (предполагающие единство формы и содержания):

- библиотека – пространство книги и чтения (библиотека действует как пространство читательских впечатлений, дом местной литературы, академия книжных профессий, дискуссионный центр вокруг современного литературного процесса, читающего образа жизни и т.п.);
- библиотека – хранитель местной истории (предполагает создание тематических коллекций, виртуальных ресурсов, интерактивные формы погружения в местную историю, организацию краеведческих исследований с привлечением жителей);
- «обучающая» библиотека (эта модель делает ставку на создание программ в поддержку школьного обучения, учебных программ вузов, сузов и самообразования студентов, повышения квалификации и переподготовки взрослых граждан, проведение курсов компьютерной, финансовой и пр. грамотности, мастер-классам по освоению различных полезных навыков, организацию доступа к дистанционным просветительским программам и др.);
- «коммуникационная» библиотека (в этом случае библиотека функционирует как центр поддержки культурных инициатив жителей,

организации их творческого взаимодействия, развития интерактивных форм досуга, клубной работы, креативных индустрий);

- семейная библиотека (нацеливает свою работу на сохранение традиционных семейных ценностей, поддержку семей с детьми, развитие подрастающего поколения, налаживание диалога между поколениями, организацию совместного досуга и встреч со специалистами – психологами, педагогами, дефектологами, социальными работниками).

*«... В основу плана работы легли следующие направления (модели) работы... Каждое из них будет представлено в обновлённом пространстве, печатных и цифровых ресурсах библиотеки и выбранных формах работы. Так, например, ... Моделирование деятельности позволит библиотеке максимально полно обеспечить выявленные потребности местного сообщества и управлять происходящими изменениями...».*

В этом отношении полезно обратиться к рекомендациям для модернизации библиотек «Модели общедоступных библиотек, максимально соответствующих потребностям и ожиданиям местного сообщества», разработанным Архангельской региональной общественной организацией «Архангельское библиотечное общество» при участии специалистов Архангельской областной научной библиотеки имени Н. А. Добролюбова в рамках проекта «Такие библиотеки нужны обществу: От общественной дискуссии к практическим моделям», реализованного на средства гранта Президента Российской Федерации. Модели библиотек будущего сформированы в результате первой широкой общественной дискуссии в Архангельской области в июне – ноябре 2018 года.

Описание каждой модели включает элементы, необходимые и для создания концепции модернизации библиотеки в рамках заявки на конкурсный отбор по созданию модельных библиотек нового типа национального проекта «Культура»: характеристика модели; наименование и потребности приоритетной группы; задачи, поставленные государством в работе с данной группой населения; содержание деятельности библиотеки; особенности организации пространства и оснащения библиотеки; специфика информационных ресурсов; требования к персоналу библиотеки; партнеры библиотеки. Эти модели не предполагают полного репрофилирования деятельности библиотек. Можно выбрать одну или несколько из них, исходя из целевой аудитории (группы населения выбранной территории, в отношении которой больше всего необходимы перемены) и социальных проблем, которые наиболее остро стоят в муниципалитете.

3. Используйте новые формы работы:

- изучите новые формы работы (выставки-айстопперы, book-parties, демотеки, игротеки, квесты, либмобы, печка-кучи, нон-стопы, поэтические баттлы и слэмы, Storysack, фото-кроссы, квизы, флеш-буки и пр.);

- отберите те из них, которые отразят направления деятельности вашей библиотеки;
- делайте акцент на формы, актуальные для «сложных» аудиторий (молодёжи, взрослых жителей 30 – 55 лет и др.);
- продумайте формы работы с людьми с ограниченными возможностями здоровья.

*«... Мы планируем использовать такие актуальные формы работы, как... Изменения коснутся и содержательного наполнения традиционных для библиотеки форм работы... Это позволит нам оживить культурную жизнь населённого пункта и раскрыть творческий потенциал жителей...».*

Познакомиться с особенностями актуальных форм работы и опытом их внедрения в практику можно в методических изданиях и на профессиональных сайтах. Названные формы взяты из методической рекомендации Амурской областной научной библиотеки имени Н. Н. Муравьева-Амурского 2018 г. «Осваиваем креативные формы работы современной библиотеки». Авторы рассматривают продвижение книги к читателю как маркетинговую задачу. В этом случае интерактивные формы работы оказываются в приоритете: они позволяют привлечь внимание, вызвать эмоциональную реакцию, желание взять книгу в руки. В числе самых интересных и перспективных форм библиотечной работы:

- Book-parties – библиотечная вечеринка. Этот формат подкупает неформальностью и живой творческой атмосферой. Может быть проведена по аналогии с «квартирниками» – концертом или творческим вечером, проходящим в домашних условиях.

- Демотека – отдел (зона) в библиотеке, где пользователи могут оставить свои собственные творческие работы – «демос», в области музыки, литературы, фотографии, фильмов, графики и т.д. Цель демотеки – помощь творческой молодежи в развитии таланта и росте качества представляемых работ.

- Квиз – интеллектуальная игра, соревнование, в ходе которого один или несколько участников отвечают на поставленные им вопросы. Также к квизам относят тесты и опросы, популярные в Интернете. С их помощью удерживают посетителей, предлагая им проверить свои знания, собирая информацию о них, и предлагая таким способом товары и услуги.

- Либмоб – акция, в основе которой лежит блиц-опрос жителей населённого пункта про дорогу в библиотеку. За верный ответ прохожий получает смайлик, за неверный – листовку (календарь) с контактной информацией библиотеки и её услугами.

- Нон-стоп – проведение цикла мероприятий в течение рабочего дня без остановки, т. е. сменяющих друг друга.

- Печа-куча – новый формат презентаций: участники готовят презентации из 20 слайдов. Время для показа одного слайда и его комментария – 20 секунд, и в сумме выступление каждого оратора длится не

более 6 минут 40 секунд. После каждого выступления слушатели делятся мнением или задают вопросы.

- Поэтические баттлы и слэмы – поэтическое соревнование, проходящее в один или несколько туров, битва поэтов по спортивным правилам, которые помогают одержать победу не только за содержание собственных стихов, но и за манеру их исполнения.

- Сторисек (Storysack) – библиотечный набор, в котором находится высококачественная художественная иллюстрированная детская книга с дополнительными материалами, стимулирующими детское чтение: мягкие игрушки и реквизиты книги, аудиокассета, языковая игра, шпартгалки для родителей.

- Флешбук – книжный флешмоб в Интернете, знакомство с изданиями по фрагментам текста в социальных сетях, создание страниц любимых книг, приглашение на них своих друзей и подписчиков. Флешбук является презентацией или знакомством с интересными книгами с помощью цитат, иллюстраций, личных переживаний и другой информации о книге.

4. Внедряйте новые услуги (в том числе платные):

- Разработайте культурные абонементы в соответствии с содержательными направлениями работы библиотеки.

Культурные абонементы взяты на вооружение музеями и концертными организациями. Этот формат работы с пользователями представляется перспективным и для внедрения в практику библиотек. Абонементы обычно включают перечень тематически связанных мероприятий, проводимых одновременно или в течение определённого периода. Библиотеки могут предложить пользователям экскурсионный (по историческим местам населённого пункта, природным достопримечательностям), экологический (объединяющий лекцию об экологическом образе жизни, обзор деятельности активистских организаций, презентацию тематических порталов и зелёную акцию на территории населённого пункта), творческий (включающий серию мастер-классов), детский (сочетающий просмотр мультфильмов, громкие чтения сказок, игры и т.п.), образовательный (представляющий лекцию-презентацию, обзор книг, мастер-класс по выбранной теме), профориентационный (совместно с сузами, вузами, предприятиями) и другие абонементы. Подобные культурные услуги могут быть предложены как групповым пользователям, например, классам, группам воспитанников детских садов, так и постоянным читателям (при условии набора группы).

- «Привяжите» сервисные услуги к закупленному оборудованию.

Чётко продумайте необходимое вам оборудование и возможности его использования не только в текущей практике, но и для развития библиотечных сервисов. Оборудование может стать основой оказания дополнительных услуг. Например, приобретённое для издательских проектов библиотеки, оно послужит и для организации самиздата произведений местных авторов, и для разработки макетов приглашений, открыток и т.п. по



запросам пользователей, и занятий с юными журналистами по созданию библиотечной газеты, то есть станет основой издательской министудии. Закупленный фотоаппарат может служить не только для съёмки библиотечных событий, но и позволит ввести новую услугу «Фото в интерьерах библиотеки».

- Предоставьте возможности использования помещений библиотеки по усмотрению пользователей.

Помимо традиционных услуг (работа на библиотечном компьютере, самостоятельное обращение к открытому фонду, консультационная поддержка), модельная библиотека нового типа должна предоставлять пользователям более широкие возможности самостоятельного использования пространства и инструментария библиотеки. Wi-fi-зона станет центром притяжения молодёжи. Различные общественные организации, творческие команды (например, студенческого КВН) или дружеские компании воспользуются услугой предоставления зала (комнаты, антикафе в библиотеке) по предварительной записи. Интерес вызовут и компьютеры со специализированным программным обеспечением, планшеты, ридеры, шлемы виртуальной реальности, 3D-принтеры, наборы для робототехники, 3D-ручки, хромакей, аудио- и видеостудии и т.д.

- Не забудьте о формах библиотечного обслуживания, расширяющих информационные возможности пользователей: МБА, ЭДД, внутрисистемном обмене и пр.

*«...Изучение потребностей пользователей свидетельствует о необходимости таких дополнительных культурных и образовательных услуг, как... Развитие услуг предполагает использование всех полученных ресурсов. Закупленное оборудование позволит нам... Повышение квалификации работников сделает возможным профессиональную поддержку жителей в работе с виртуальными ресурсами и сервисами... Созданные зоны могут быть использованы по запросу жителей: для самостоятельной работы или проведения...».*

Согласно «Рекомендациям...», «библиотека нового поколения становится площадкой разработки новых типов услуг, связанных не только с формами и форматами воплощения, но и информационным наполнением в соответствии требованиям местной аудитории». Предполагается, что внедрённые в практику модельных библиотек услуги впоследствии будут «расширены и на остальные библиотеки».

5. Наметьте план действий:

- Составьте календарный план реализации проектов, акций и мероприятий (на год после модернизации).

*«... Представленный календарный план мероприятий – это полноценное проектное расписание, учитывающее обновлённое содержание, длительность проектов и программ, а также ресурсную базу, необходимую для выполнения каждого из них... После модернизации библиотека выйдет на*

*стадию практической реализации концепции, и календарный план позволит отслеживать и корректировать ход изменений...».*

6. Обратите внимание!

- График работы библиотеки должен быть удобен для жителей (не совпадать со временем основной занятости населения);

- Обеспечьте системный и регулярный характер реализации проектов, программ и мероприятий;

- Проводите регулярные опросы жителей;

- Услуги работы должны быть визуализированы в библиотечном пространстве.

*«... Предлагаемый график работы библиотеки отвечает реальным запросам пользователей... В рамках некоторых проектов библиотека будет работать по удлинённому графику... Это позволит обеспечить регулярное участие в мероприятиях библиотеки всех желающих... Следить за развивающимися интересами и потребностями жителей нам позволят ежеквартальные опросы, работа с фокус-группами, итоговые вечеринки тематических проектов и др. ...».*

## ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО РАЗВИТИЮ КОМПЕТЕНЦИЙ И ПОВЫШЕНИЮ КВАЛИФИКАЦИИ ОСНОВНОГО ПЕРСОНАЛА

Модернизация библиотеки нацелена на формирование новой среды, развитие культурных продуктов и услуг и требует от работников специальных компетенций и постоянного повышения квалификации.

Особенно значим подход к вопросам обучения и развития кадров, если доля сотрудников с профильным образованием невысока. Удачным решением станет создание комплексной программы (стратегии) по развитию персонала на несколько лет – начиная от сотрудников, недавно поступивших на работу, и до руководства библиотекой.

Пункт 4 концепции «План мероприятий по развитию компетенций и повышению квалификации основного персонала» предполагает отражение результатов исследования анкет сотрудников библиотеки, отбор программ и образовательных курсов работников (в зависимости от выявленных профессиональных потребностей, поставленных целей и задач, намеченных планов работы). Представленная вами информация должна быть объективной – избегайте крайностей самооправдания, самолюбования или самокритики.

1. Посмотрите на себя со стороны:

- проведите опрос коллектива (согласно Приложению 2 «Анкета сотрудника Библиотеки Модельного стандарта» «Рекомендаций...»);
- опишите сильные стороны вашего коллектива (команды);
- не скрывайте свои слабые стороны;
- расскажите о планах профессионального роста вашего коллектива: темы, план и график повышения квалификации, самообразования и т.п.

*«... Благодаря профессиональным знаниям и навыкам работников на высоком уровне ведётся работа... В новых условиях необходимо освоение следующих компетенции...».*

2. Позаботьтесь о кадрах:

- обеспечьте не менее 2 полных ставок основного персонала (библиотекарей) в сельской, не менее 3 – в центральной детской и не менее 5 – в центральной районной библиотеке;
- покажите готовность работников библиотеки к участию в проекте: наличие свидетельств о повышении квалификации, наград, поощрений или других документов, подтверждающих участие в социально-культурных проектах, конкурсах, движениях и пр.

*«... Осуществлено (запланировано) расширение штата библиотеки... Новое штатное расписание позволит обеспечить необходимый график работы, реализацию плана социально-значимых мероприятий и улучшение качества услуг библиотеки...».*

3. Определите, каких знаний и навыков вам не хватает:

- Ориентируйтесь на современное понимание функционала библиотечного работника – модератора активности местного сообщества;
- Делайте ставку на освоение актуальных навыков – работы с виртуальными ресурсами и сервисами, проектного менеджмента;
- Планируйте регулярное повышение уровня сотрудников библиотек (в течение 3 лет после модернизации).

*«... На основе проведенного исследования анкет сотрудников библиотеки были выбраны следующие направления повышения квалификации, которые позволят компенсировать текущие недостатки работы библиотеки...».*

## ДИЗАЙН-ПРОЕКТ БИБЛИОТЕКИ

Заключительным этапом подготовки и пунктом заявки станет дизайн-проект библиотеки. С 2021 к заявке на участие в конкурсном отборе необходимо приложить полностью разработанный дизайн-проект, совпадающий по содержанию со сметой. Он станет планом действий для вас, строителей, ремонтной бригады и производителей мебели.

1. Дизайн-проект выполнить самостоятельно, силами библиотеки невозможно, найдите средства и исполнителя:

- убедите учредителя выделить средства на софинансирование открытия модельной библиотеки нового типа;

- составьте реальный перечень работ, которые оплатит бюджет МО: в рамках капитального ремонта и обеспечения широкополосного доступа к сети Интернет;

- составьте техническое задание на разработку дизайн-проекта (ориентируйтесь на пример технического задания по разработке архитектурно-дизайнерской концепции интерьера помещения «Рекомендаций...»);

- найдите дизайнера (фирму).

2. Создайте новое библиотечное пространство

- отразите индивидуальность территории в дизайнерском решении пространства;

- свяжите изменения в библиотечном пространстве с планом вашей будущей работы;

- создайте открытое, светлое, яркое, способное к трансформации пространство;

- определите функциональное назначение зон;

- используйте приёмы, отработанные в пилотных библиотеках нового типа: подоконник - рабочий стол, ярусная посадка - и место для чтения, и релакс-зона и пр.;

- сверьтесь со Стандартом оформления публичных библиотек Ульяновской области;

- учтите необходимость обеспечения доступности помещений для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

3. Укрепите материально-техническую базу:

- проведите анализ материально-технической базы библиотеки;

- уточните, какое оборудование необходимо для реализации вашего плана мероприятий;

- выбирайте оборудование с запасом ресурса;

- включайте в проект интерактивное (игровое) мультимедийное оборудование: интерактивные стены, пол, консоли, игровые приставки и т.п.;

- продумайте расстановку мультимедийного оборудования (с учётом размещения розеток и осветительного оборудования).

#### 4. Соберите современный интерьер:

- используйте мебель, изготовленную по индивидуальным чертежам (для максимального использования полезной площади): двухъярусные стеллажи, передвижные тумбы, столы и стулья-трансформеры и т.п.;

- не загромождайте мебелью пространство: используйте гиперфункциональную мебель, которая при необходимости разделит пространство на зоны;

- продумайте размещение настенной навигационной графики и информационных стендов;

- выбирайте функциональные и креативные предметы интерьера.

*«... Перед нами стоит задача создать систему визуальной идентификации, которая представит нашу библиотеку как площадку с современными информационными услугами, возможностями для реализации культурных инициатив населения и проведения интеллектуального досуга... Смысловое наполнение работы библиотеки будет раскрыто с помощью дизайнерского языка.*

*Реализация дизайн-проекта позволит преобразовать традиционное хранилище книг в современное социальное пространство... Зонирование один из ключевых принципов, использованных в разработке проекта. Библиотечные зоны будут выделены с учётом содержательных акцентов деятельности... В оформлении пространства использована современная библиотечная мебель, позволяющая трансформировать внутреннее пространство...*

*Видение наших партнёров (творческой группы дизайнеров) совпало с представлениями и профессиональными целями коллектива библиотеки...*

*Библиотека станет привлекательной, модной, востребованной и, что особенно ценно, вызывающей интерес у молодого поколения...*

*В итоге наша библиотека станет необходимым и востребованным элементом общественного пространства города/ посёлка...».*

## ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ДОКУМЕНТЫ

Победа в конкурсном отборе зависит не только от представленной концепции (хотя, без сомнения, это ключевая часть заявки). Важно, чтобы она была гармонизирована с остальными документами заявки. Говоря о концепции модернизации, эксперты нередко дают советы относительно предварительной работы с учредителем, подготовки технических заданий и смет, заключения договоров (контрактов) с поставщиками и подрядчиками работ.

1. Тесно работайте с учредителем:
  - Напоминайте о контроле достижения целевых показателей нацпроекта в каждом МО;
  - Рассказывайте о значимости библиотеки для жителей;
  - Оперируйте цифрами: участие в проекте – реальная возможность привести в МО 5 или 10 млн. руб.
2. Тщательно разработайте сметы и техзадания:
  - это план затрат;
  - это подробный и обдуманый список намеченных дел – мероприятий и покупок;
  - это инструкция для поставщиков: проверяйте соответствие товаров и услуг госстандартам, уточняйте параметры изделий.
3. Детализируйте контракт (договор):
  - чётко формулируйте сроки и ожидаемые результаты выполнения контрактов;
  - помните: вовремя неиспользованные целевые средства придётся вернуть в бюджет.
4. Следуйте рекомендациям:
  - используйте чек-листы, рекомендации по разработке смет, дорожных карт и инструкцию по оформлению документов на участие в конкурсе, представленные федеральным проектным офисом;
  - обращайтесь за помощью в региональный проектный офис.

В вашем успехе заинтересованы все!

Производственно-практическое издание

**Вольская Наталия Валериевна**  
**Как написать (успешную) концепцию**  
**развития библиотеки?**

Методическое письмо для работников библиотек

Ответственный за выпуск С. В. Нагаткина  
Компьютерная вёрстка, дизайн Е. В. Заялиева  
Редактор Н. А. Барсукова

Областное государственное бюджетное учреждение культуры  
«Дворец книги – Ульяновская областная научная библиотека  
им. В. И. Ленина»

432700, Ульяновск, пер. Карамзина, 3/2  
Телефон/факс (8422) 44-30-45, e-mail: lib@uonb.ru

Отпечатано в Отделе автоматизации библиотечных процессов  
ОГБУК «Дворец книги»