

*Невозможно посетить все мероприятия, заявленные в программе форума «Крым – 2017». Именно поэтому мнение коллег, их оценки, их видение событий так важны и для понимания того, что происходило, и для рефлексии и выработки собственного мнения. Представляем вниманию читателей журнала мнения нескольких участников форума, любезно согласившихся ответить на вопросы журнала. Мы благодарим их за откровенность и уделённое время.*

Евгения Николаевна ГУСЕВА,  
советник дирекции Российской государственной библиотеки



## «ИННОВАЦИИ – ЭТО НЕ НОВЫЙ КОМПЬЮТЕР И НЕ ДОСТУП К ИНТЕРНЕТУ, А ТО, КАК ВЫ ЭТО ИСПОЛЬЗУЕТЕ»

**Уважаемая Евгения Николаевна! Вы много лет руководите секцией «Библиотечная инноватика и управление качеством». Скажите, какие реальные изменения есть в нашем библиотечном деле в этой области? Можно ли сказать, что инновационные подходы к этой деятельности реально укоренились в стране? И какие тренды Вы бы выделили как наиболее перспективные?**

Спасибо за вопрос, который в принципе несёт в себе и подвох, и поле для многостраничных рассуждений. Но попробую ответить кратко. По времени секция, которой я руководжу, существует не так уж давно, с 2012 г., однако, родившись из разрозненных докладов (которые, кстати сказать, всегда были в достаточном количестве в программе конференции), круглых столов с невнятной тематикой, она, надеюсь, стала заметным явлением в рамках конференции и теперь уже и форума, которому, между прочим, секция дала одну четвертую часть названия...

Что произошло положительного за эти годы? Во-первых, об инновациях, их внедрении и управлении ими в библиотеках, музеях, вузах культуры стали говорить «без придыхания» и некого «щенячьего восторга». Пришло понимание, что это работа, постоянная, сложная, но необходимая. Поняли сами и убедили других, что инновации – это не новый компьютер (что уже давно инновацией не является, однако, пользуясь терминологией Саймона Кузнецца, его можно назвать «эпохальной инновацией» XX в.) и даже не доступ к Интернету, а то, как вы это используете. Начали догадываться, что между креативной идеей и инновацией, давшей положительный (социальный, культурный,



финансовый, организационный, репутационный – нужное подчеркнуть) результат, – дистанция огромного размера, и её надо пройти. Осознали, что этому надо учиться, одного энтузиазма мало, что библиотечные инновации в сути своей развиваются и управляются по тем же схемам, что и в других областях.

Во-вторых, сложилось понимание и у самих библиотек, и у их руководства, что без этого развитие любой организации и общества в целом невозможно.

В-третьих, что мне особенно приятно, так как я много говорила об этом, перестали кричать о своей «инновационности», догадавшись, что это очень преходящая характеристика, сертификатов на неё никто никогда никому не выдаст, и что сама эта характеристика проверяется чётко и быстро ответами на вопросы: «А результат этих действий есть?», «Как его можно измерить и продемонстрировать?»

Какие инновационные подходы к инновационной деятельности реально укоренились, мне сказать сложно. Во-первых, потому что то, что для одной библиотеки может быть реальной инновацией, для другой – обыкновенной, уже привычной деятельностью.

Во-вторых, как правило, понимание инноваций либо сугубо технократичное (это характерно не только для библиотек), либо сугубо культмассовое (что как раз характерно именно для библиотек: назвали мы вместо читательской встречи мероприятие квестом, посадили участников не на стулья, а на пуфы, сделали ремонт и вместо железных стеллажей у нас теперь белые (что крайне нефункционально, но красиво)) – ну всё, инновация случилась. А так ли это? Результат-то этих действий проявился?

На мой взгляд, реальный тренд сегодняшнего времени – это понимание многими, что инновационной деятельностью не только можно, но и нужно заниматься грамотно. И ещё один тренд – много хороших примеров: перспективных, тиражируемых, не всегда финансово затратных. Результаты двух уже проведённых всероссийских конкурсов библиотечных инноваций об этом тоже свидетельствуют...

#### **Какие библиотеки наиболее склонны к внедрению инноваций, на Ваш взгляд? Что для этого надо?**

Все. Другой вопрос, занимаются ли этим. Не секрет, что есть у нас библиотеки (и, кстати, среди федеральных тоже), куда попадаешь, как на машине времени, лет на 25–30 назад. Студентов туда водить надо.

Ну, а более чуткие к смене тенденций – это априорно вузовские библиотеки, что тоже понятно.

**Иногда слушаю доклады и кажется, что коллеги не всегда чётко понимают значение термина «инновация», включая в список инновационных мероприятий абсолютно традиционные формы работы, особенно массовой (акции, флэшмобы, летние читальни и др.). Странно звучит, что по сей день «Библионочь» называют инновацией, когда она проходит уже несколько лет. Сколько, на Ваш взгляд, живёт инновация и когда она перестаёт ею быть? Как отличить действительную инновацию от такой, которую можно именовать инновацией только в названии?**

Как я уже сказала, многие, примеряя на себя ярлык «инновация», не хотят разобраться в этом действительно сложном и феномене, и деятельности. Хотя бы на уровне учебника. Существует огромное количество учебных и методических материалов по этому вопросу. Существуют стандарты оценки инновационной деятельности. Кроме того, в России с 2017 г. вступили в действие ГОСТы по инновационной деятельности и инновационному менеджменту. Многие с ними ознакомились?

Вместе с тем, инновация действительно «штука смертная», и «Библионочь», проходившая уже в шестой раз и объединяющая несколько тысяч библиотек, – мероприятие уже традиционное (для страны в целом). Но если какая-то конкретная библиотека в этом году приняла в ней участие впервые, и если в этот момент к ней прибежало, условно говоря, «полгорода» – то, да, это инновация для конкретного города, для этой библиотеки. Просто не надо замахиваться на мировой масштаб, когда говорим об этом.

По международным стандартам (и российским тоже) срок жизни инновации – три года. Потом она либо сильно изменится, либо заменится другой. А сама инновация становится обычной деятельностью или продуктом.

Как отличить действительную инновацию от недействительной? По результату. Есть – да, это инновация. Если её можно повторить, иными словами она «неодноразовая» (это называется тиражируемость) – да, это инновация. Её могут повторить или уже повторили другие (это называется масштабируемость) – да, это инновация.

Другой вопрос – какая: технологическая, продуктовая, организационная, маркетинговая (а таких, кстати, больше всего), крупная, мелкая (этих тоже больше всего).

Ещё раз повторю: инноватика – вещь сложная, а главное, обоюдоострая: незнание основ и непонимание цели сразу ударяет по инноватору.

#### **Вы – инициатор Всероссийского конкурса инноваций в нашей сфере. За несколько лет конкурса, какие бы проекты Вы сами выделили? И что нужно для того, чтобы библиотекари активнее участвовали в нём?**

Я скорее не инициатор, а автор идеи и разработчик методики оценки библиотечных инноваций. Инициатором и организатором выступает Российская государственная библиотека, которая владеет «правами» на этот конкурс.

Выделить проекты сложно, потому что есть, например, те, что мне лично нравятся, но они иногда даже не проходят в финал, и те, что у меня вызывают некое изумление, становятся фаворитами и призёрами.

Отдельно выделяю проекты, связанные с детской аудиторией и лицами с ОВЗ, когда библиотека берёт на себя не всегда свойственные ей функции, но, используя свой потенциал, предлагает нестандартные решения, которые тем не менее могут реализовываться и другими библиотеками.

Вопрос анализа результатов двух конкурсов ещё только в самом начале, они требуют и осмысления, и широкого информирования. Именно поэтому в этом году было принято решение конкурс не проводить, а сосредоточиться на ана-

лизе и представлении широкой публике его результатов. Мы сейчас как раз этим и занимаемся.

А для участия в конкурсе нужно только желание и правильное заполнение заявки. А от организаторов требуется, может быть, более широкое информирование библиотек о нём. И поиск спонсоров...

**Можно ли считать «БиблиоТавриду» своего рода инновацией, ведь библиотечная смена в таком формате появилась отнюдь не на этом форуме, а в президентском лагере «Селигер»? Или в смене на крымском форуме есть какие-то инновационные подходы?**

Никогда об этом не задумывалась. Первая библиотечная смена действительно была на Селигере, и наша «БиблиоТаврида» родилась в противовес нежеланию организаторов подобных форумов приглашать на них библиотекарей. Ещё одна причина – Министерство культуры РФ прекрасно понимает, что любая профессия, тем более находящаяся в таких непростых условиях, требует наличия кадрового резерва. Вот этот проект – один из способов выявить молодых профессионалов, будущих или уже реальных лидеров. Причём не только для федерального центра, но и для регионального начальства.

Концепция этой образовательной смены ещё находится в формате становления, мы ищем формы и образовательной программы, и профессиональной социализации для участников смены. Особо отмечу, что все, кто участвовал в подготовке смены, читал лекции, привозил в своём багаже подарки и призы, и даже подкармливал не рассчитавших свои силы участников, делали это абсолютно бесплатно и с большим рвением.

Не готова ответить, инновационно это или нет, но то, что в течение недели молодые представители самых отдалённых и малых библиотек страны имеют возможность не только увидеть и услышать ведущих специалистов нашей страны, иностранных коллег, руководителей крупнейших библиотек мира, руководителей отрасли рангом до министра, но и пообщаться с ними, поучаствовать в дискуссиях, мне кажется, дорогого стоит.

Могу сказать про себя: я сама как специалист состоялась, участвуя в крымских форумах, а теперь пытаюсь вернуть некий долг, тем более что молодым сотрудникам библиотек предоставляется такая же возможность.

**«БиблиоТаврида» проходила в третий раз в этом году. Что принципиально нового было в ней, кроме участников, конечно? Как научный руководитель смены Вы удовлетворены её итогами?**

Новинкой этого года была весьма серьёзная, предельно уплотнённая и жёсткая образовательная программа, за что огромная благодарность Игорю Новикову (ВГБИЛ), Вадиму Степанову (МГИК), Наталье Абросимовой (Ярославская ОУНБ им. Н.А. Некрасова) и Александру Караушу (Муниципальная информационная библиотечная система г. Томска). Второй новинкой был крайне жёсткий отбор. Мы не только искали и получали предложения от тех, кто каким-то образом заявил о себе на профессиональном поприще. За каждого участника поручались как минимум два ведущих пред-

ставителя отрасли, от региональных министров культуры до генерального директора ГПНТБ России.

Так что итогами я, с одной стороны, удовлетворена, с другой – думаю, как дальше должен развиваться этот проект и (что греха таить!) будет ли на него финансирование.

**Не могу не задать вопрос о летней сессии Школы НАББ. Эффективно ли её проведение в рамках форума? Кто в ней участвовал в этом году, есть ли какая-то обратная связь с обучающимися?**

Школа НАББ, на мой взгляд, новшество, которое давно ждали (а вот будет ли она инновацией, вопрос пока открытый). Этот формат – к изумлению его зачинщиков – оказался невероятно востребован, и участники-преподаватели Школы НАББ могут уже сейчас себе просто-таки гастрольные туры на осень и зиму планировать, если, конечно, их основные работодатели не возмутятся, это же побочная деятельность для всех преподавателей Школы.

То, что на нынешнем форуме она прошла немного бледно, – это следствие всё того же основного недостатка – огромного количества мероприятий, идущих одновременно в рамках крымского форума. Это проблема, и все попытки программного комитета справиться с ней, пока ни к чему не приводят. Так что будем думать. И над форматом форума, и над проведением Школы НАББ.

**Вопрос, который я сама себе и другим участникам форума задаю всегда. Знаю, что и Вы это делаете и даже опубликовали пост в «Фейсбуке» с просьбой библиотекарей поделиться своим мнением. Что, на Ваш взгляд, не хватает этому крымскому форуму, каких форматов встреч или тем? Какие результаты опроса Вы получили из ФБ?**

Совершенно точно, что формат должен стать жёстче, ясно, что не хватает некоей образовательной составляющей (как пример, на занятиях «БиблиоТавриды» кроме 17 человек участников смены постоянно присутствовали ещё 30–40 человек, остальные «плакались», что хотят, но не успевают, не хватает публичных «мироориентирующих» лекций сторонних спикеров. Пока не удаётся «вытащить» на некие дискуссионные площадки представителей властных структур, хотя эпизодически это случается. Не хватает времени на дискуссии. По себе знаю, что на раскачку аудитории всегда уходит час-полтора, а если мероприятие на два часа, то времени на обсуждение просто не остаётся.

По моему убеждению, форуму следует по его итогам делать некий результирующий документ, который следует направлять во все курирующие науку и культуры властные структуры, как федеральные, так и региональные.

Результат опроса в «Фейсбуке» я пока осмысливаю, в общем основные «претензии» оттуда я уже перечислила.

В защиту же скажу, что организовать выездное многоформатное и политематическое мероприятие на сторонней площадке на более чем 1200 человек – это невероятно сложно. Но – будем думать и делать. И все предложения принимаются.