

# Крепкая команда и вера в успех — условия продвижения национального проекта

---



---

В декабре 2020 г. мы встретились с генеральным директором Российской государственной библиотеки (РГБ), руководителем проектного офиса ведомственного проекта по созданию модельных муниципальных библиотек при РГБ в рамках национального проекта «Культура» Вадимом Валерьевичем Дудой, чтобы узнать, насколько эффективно для проекта прошел год, какие возможности получают читатели и библиотечное сообщество в ближайшем будущем.

---

— *Вадим Валерьевич, как бы Вы кратко охарактеризовали 2020 год?*

— Были опасения, что пандемия коронавируса и другие возникавшие сложности не позволят реализовать наши амбициозные планы. Дело в том, что в 2020 г. поддержаны 172 заявки библиотек для участия в национальном проекте «Культура» — это почти на треть больше, чем в 2019 году. Мы понимаем, какие сложности могли быть в своевременном получении федеральных средств регионами, проведении закупок, в организации работы подрядчиков и поставщиков. Никакое административное давление не могло бы обеспечить выполнение проекта, если бы не очень серьезная поддержка на всех уровнях: конкретных исполнителей, библиотек, муниципальных и региональных властей, проектных офисов в регионах, центрального офиса в РГБ и, конечно, Министерства культуры Российской Федерации, Правительства Российской Федерации. Наконец-то мы почувствовали, что создана удивительно крепкая команда. Это свидетельствует о том, что проект модернизации муниципальных библиотек очень нужен, он хорошо продуман, серьезно организована командная работа. Считаю, что именно благодаря тому, что все были объединены очень высокой и амбициозной целью, нам удалось реализовать эти планы. Еще одно свидетельство востребованности проекта — библиотекам удалось привлечь значительные спонсорские средства, а это значит, что местное сообщество считает модельные библиотеки своим делом, своим достоянием.



САЙТ ВЕДОМСТВЕННОГО ПРОЕКТА  
ПО СОЗДАНИЮ МОДЕЛЬНЫХ  
МУНИЦИПАЛЬНЫХ БИБЛИОТЕК



НОВАЯБИБЛИОТЕКА.РФ

**— Далеко не все направления в рамках национального проекта «Культура» имеют отдельные федеральные проектные офисы, а для библиотек такой есть. От кого зависело, чтобы этот проектный офис появился в РГБ?**

— Очевидно, что решение о возникновении того или иного проектного офиса принимает наш учредитель, Министерство культуры Российской Федерации. Поделюсь своим наблюдением: подход к этому вопросу очень жесткий. До открытия проектного офиса в РГБ мы подготовили достаточно много материалов, презентаций, которые на самом высоком уровне наряду с другими предложениями изучал лично министр культуры. Что-то было принято, что-то нет. Утверждение концепции создания проектного офиса по модельным библиотекам в РГБ — большая удача и показатель очень высокого доверия. Надеюсь, что мы с честью его оправдали.

**— В чем национальная библиотека видит пользу от выполнения функций координатора проекта для регионов?**

У национальных библиотек традиционно очень много дополнительных функций: это и научный, и методический, и образовательный центр. Уверен, что будут появляться и совершенно новые функции. Национальная библиотека должна быть лоббистом важнейших проектов отрасли, решая ее злободневные задачи. Я считаю, что задача модернизации муниципальных библиотек — один из краеугольных камней в развитии библиотечной сети нашей страны. Национальная библиотека получила, с одной стороны, возможность стать лоббистом запуска про-

екта по модернизации муниципальных библиотек, с другой — абсолютно уникальное право быть его координатором. Такие функции должны появиться и в центральных библиотеках субъектов Российской Федерации на базе проектных офисов, которые создаются в областных библиотеках, где нарабатывается очень много компетенций, умений, подходов проектного управления. Уверен, что за ним большое будущее. Мы должны брать на себя выполнение конкретных проектов, создавать под это ресурсы и достигать целей, которые ставятся такими проектами.

Национальная библиотека должна очень внимательно относиться к поддержке региональных библиотек всех уровней, центральных библиотек субъектов Российской Федерации и, конечно, муниципальных библиотек, это наше общее дело.

**— Что нового для муниципальных библиотек и их пользователей в 2020 г. смогла предложить РГБ?**

— Давайте остановимся на двух проектах такого же масштаба, как и модернизация муниципальных библиотек, которые были инициированы в 2020 году. Первый проект — это *сохранность библиотечных фондов*.

Думаю, все согласится с общеизвестной максимой «библиотека начинается с фонда». Около 842 млн составляет совокупный фонд общедоступных библиотек нашей страны, из них примерно 271 млн находится в фондах центральных библиотек субъектов.

По результатам проведенного РГБ масштабного мониторинга, около 9 млн единиц хранения особо ред-

НА ОТКРЫТИИ ЦЕНТРАЛЬНОЙ ГОРОДСКОЙ  
БИБЛИОТЕКИ ИМ. А.С. ГОРЛОВСКОГО,  
СЕРГИЕВ ПОСАД, МОСКОВСКАЯ ОБЛ.  
(СЛЕВА НАПРАВО) МИНИСТР КУЛЬТУРЫ  
МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ Е.М. ХАРЛАМОВА,  
ДИРЕКТОР МГУБ Е.Р. ЗАМЫШЛЯЙЧЕНКО,  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР РГБ В.В. ДУДА



ких и ценных фондов нуждаются в реставрации. Это огромный объем работы. Примерно 39 млн единиц хранения находятся в зоне риска по избыточной кислотности бумажной основы документа, необходимо провести дополнительные инструментальные исследования и массовую нейтрализацию кислотности документов поврежденного фонда. При этом немногим более 400 человек заняты деятельностью по консервации документов в библиотеках страны (63% из них не имеют специального образования, 70% в течение последних 10 лет не повышали свою квалификацию). Это системная проблема государственного масштаба, и РГБ инициировала новый ведомственный проект по сохранности библиотечных фондов. Формат и сроки его запуска определит Министерство культуры Российской Федерации. Мы планируем во многом использовать наработки модельных библиотек: точно так же будут созданы пилотные модельные центры сохранения библиотечных фондов в регионах. Начнем, конечно, с РГБ. В нашей библиотеке появится современный, инновационный центр консервации, и большая его часть должна расположиться в центральном здании, ближе к ценным фондам.

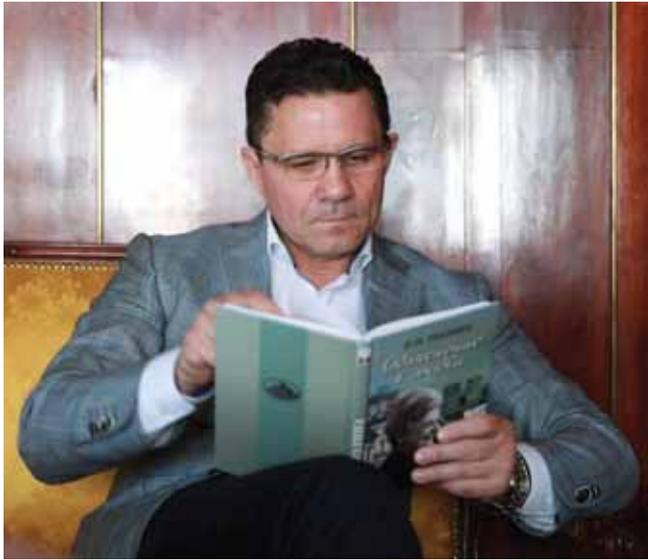
Второй, на мой взгляд, очень важный межведомственный проект, который находится в стадии проработки, — это *комплектование муниципальных библиотек*. В него вовлечены Роспечать, издательское сообщество, библиотечная сеть с учетом всех сложностей подчиненности федеральных, региональных и муниципальных библиотек.

Мы ставим задачу найти общие подходы к тому, чтобы в эту сеть попадало приблизительно 40 млн изда-

ний в год, что составляет около 8% от общего тиража в нашей стране. Для этого необходимо сформировать понимание нужности и значимости библиотек для региональных властей различного уровня как дела государственной важности, направленного на развитие человеческого капитала. Книги — неотъемлемая часть реализации этой задачи, поэтому полагаю, что комплектование фондов муниципальных библиотек является вопросом государственной значимости, и оно должно финансироваться на государственном уровне, а не решаться силами самих библиотек за минимальный бюджет. Наше дело — отстаивать интересы в том числе муниципальных библиотек, чтобы не допускать развития отрасли по пути энтропии, снижения потенциальной энергии.

**— В 2020 г. РГБ инициировала несколько профессиональных конкурсов («Золотая полка», «Библиотеки.ПРОдвижение»), в которых активно участвовали муниципальные библиотеки. Как Вы оцениваете значение конкурсов для библиотек?**

— Может быть, я ошибусь, но предположу, что идея соревновательности очень важна для многих из нас. В случае упомянутых конкурсов мы совмещаем реализацию приоритетных задач развития модельных библиотек с возможностью действительно посоревноваться, получить какие-то достижения, отметить свои успехи. Отдельно выделю конкурс «Библиотеки.ПРОдвижение» (<http://пробиблиотеки.рф>). Общей болью для библиотечного сообщества является малоприятный факт: мы делаем много хорошего, запускаем огромное количество замечательных проектов, но о них мало знает общество, учредители, местная власть, коллеги из других регионов



и из смежных индустрий. Мир становится все более конкурентным, нас окружает большой поток информации, и необходимо научиться доносить важные сведения о своей работе до целевой аудитории. Коллектив объединяется, когда нужно вместе сделать что-то нестандартное, конкурсы помогают формированию той самой крепкой команды.

Кроме того, конкурсы позволяют улучшить сервисы, работу библиотеки во многих смыслах, и это, безусловно, оказывается полезным читателям. Конечно, вряд ли наличие диплома победителя привлечет в библиотеку новых читателей, но уверен, что постоянные пользователи будут гордиться своей библиотекой, становясь ее командой.

**— Удалось ли Вам лично посетить какие-то муниципальные библиотеки в 2020 году?**

— Да, конечно. К сожалению, в основном виртуально, но тем не менее и в очном режиме удалось посетить несколько библиотек. Хотелось бы больше. Я ставил цель: хотя бы один раз в месяц ездить на открытие библиотеки, а лучше два раза в месяц, однако так не получилось в связи с пандемией. Я посетил, например, обновленную Центральную городскую библиотеку им. А.С. Горьковского в подмосковном Сергиевом Посаде. Замечательная библиотека, на открытии было заметно, как ее поддерживают и глава Сергиево-Посадского городского округа М.Ю. Токарев, и министр культуры Московской области Е.М. Харламова.

Вообще, Московская область задала библиотекам достаточно высокий темп развития, в 2016 г. был

разработан проект модернизации библиотечной системы «Перезагрузка библиотек Подмосковья». Проектным офисом и методическим центром является Московская губернская универсальная библиотека (МГУБ), которая вкладывает очень много сил, энергии, создает интересные проекты, реализует креативные идеи.

**— Если говорить про идеи, на научно-практической конференции «Нацпроект “Культура” как новый этап в развитии муниципальных библиотек» (декабрь 2020 г.) Вы предложили коллегам стать участниками проекта «Банк идей». Как Вы представляете этот проект и его работу?**

— Проектный офис РГБ вначале был важным источником методической поддержки. Мы отвечали на все вопросы: как принять участие в проекте, что нужно сделать с дизайном, зонированием помещений, мебелью, оборудованием, фондами, услугами и так далее. Однако, после двух лет реализации проекта следует поменять наш вектор развития. Уверен, что на местах у тех, кто занимается библиотеками и работает с читателями, возникает очень много своих оригинальных идей. И эти идеи важно каким-то образом вносить в единый банк, чтобы они стали достоянием и других участников национального проекта. Эти идеи будут интересны многим библиотекам, не обязательно имеющим статус или относящим себя к модельным, ведь граница условна.

В техническом смысле это не должна быть какая-то сложная система получения информации, однако необходимо подумать, как отбирать наиболее достойные идеи. Думаю, что проектному офису следует разработать своего рода «профиль комплектования» банка идей, выбрать определенные категории, наиболее интересные сообществу, провести небольшое изучение спроса и под эти категории собирать наиболее яркие идеи, кейсы, чтобы они стали достоянием общественности. Основная задача данного проекта не в том, чтобы найти консенсус, единую точку зрения на какие-то глобальные тренды развития библиотечного дела (этим занимается библиотечная наука), а в том, чтобы внимательно воспринимать проверенные на практике идеи и дальше решать, применять их у себя или нет. Солидная теоретическая база важна, но то, что происходит на местах, также может стать ростками новых инновационных подходов, опробованных жизнью.

Мы хотим дать возможность представителям библиотек, реализовавших идеи, которые можно масштабировать на другие учреждения, выступить в роли преподавателей в нашем новом *Центре непрерывного образования*. В 2021 г. уже запущено несколько курсов — в одном из них много внимания уделено модельным библиотекам: их продвижению, позиционированию, социальным сетям, маркетингу. Еще три курса посвящены сохранности библиотечных фондов, так как для библиотечного сообщества это всегда очень важная задача.

— **Замечательно, что можно пообщаться с героями современности, с теми, кто меняет библиотечное дело сегодня. А есть ли какие-то выдающиеся личности прошлого, на которых Вы посоветовали бы библиотекам нового поколения обратить внимание?**

— Я являюсь горячим поклонником Маргариты Ивановны Рудомино, основателя и на протяжении пятидесяти лет бессменного директора Библиотеки иностранной литературы (ныне — Всероссийская государственная библиотека иностранной литературы им. М.И. Рудомино). Очень рад, что в 2020 г. издательство РГБ «Пашков дом» выпустило в свет уникальное двухтомное издание «Великий библиотекарь: к 120-летию со дня рождения Маргариты Ивановны Рудомино», которое по итогам VIII конкурса «Лучшая профессиональная книга года — 2020» получило специальный диплом (Гран-при) в номинации «В помощь профессионалу». Надеюсь, что книга станет началом новой серии.

Хотя бы раз в год должна появляться книга о великих представителях нашей профессии. Очень хотелось бы, чтобы современные библиотекари имели возможность лучше узнать Владимира Николаевича Зайцева, в течение 25 лет возглавлявшего Государственную публичную библиотеку им. М.Е. Салтыкова-Щедрина (затем Российскую национальную библиотеку). Он был создателем и президентом Российской библиотечной ассоциации, инициатором многих проектов, способствовавших консолидации профессионального библиотечного сообщества.

Также мне кажется важным подготовить издание о Наталии Ивановне Тюлиной, которая вошла в историю библиотековедения как первая женщина — директор библиотеки ООН им. Д. Хаммершельда (Нью-Йорк, США). Я часто использую ее монографию «Национальная библиотека. Опыт типологического анализа», подготовленную автором на основании богатейшего опыта работы в нашей библиотеке. Книга лежит на моем рабочем столе и нередко вдохновляет меня.

— **Что бы Вы пожелали в завершение нашей беседы читателям журнала и, соответственно, библиотекам всех уровней?**

— Надо заниматься своим любимым делом и верить в успех, не впадать в панику и причитания, в бесконечные споры о несправедливости этого мира. Давайте просто спокойно работать и верить в счастливое будущее, и оно обязательно наступит.

Беседовали: *Е.В. Никонорова, Е.А. Шibaева*

Фото: *М.В. Говтвань, И.А. Новиков*

