



ГЕНИЙ МЕСТА

Методическое пособие
для кураторов проекта «Гений места»
по созданию и развитию проектов в сфере креативных индустрий
«КАК РАБОТАТЬ С ГЕНИЯМИ МЕСТА»
(краткий обзор)

Введение

С осени 2021 года стартовал ведомственный проект «Гений места». Куратором проекта является Российская государственная библиотека.

В рамках реализации проекта библиотеки превращаются в точки концентрации талантов. Главное преимущество «точек» – бесплатное пользование их возможностями. Жители могут прийти туда со своей идеей, найти ресурсы для ее осуществления, единомышленников, инвесторов для готового проекта, а также получить доступ к книжным и электронным источникам информации. Каждой библиотекой, участвующей в проекте, подобран специальный фонд по одному или нескольким направлениям креативных индустрий.

По данным на август 2022 года, на базе 189 библиотек в 70-ти регионах России запустили программу «Гений места», среди которых 141 городская библиотека, 48 сельских библиотек. Проект реализуется в 148 общедоступных, в 34 детских, в 3 юношеских, в 4 детско-юношеских библиотеках.

На территории Республики Саха (Якутия) с 2022 года 7 библиотек участвуют в проекте точки концентрации талантов «Гений места», среди которых:

1. Сельская модельная библиотека-филиал № 13 «Библиополе» (г. Якутск);
2. Библиотека-филиал № 21 «Созвездие» (г. Якутск);
3. Модельная библиотека им. Г. П. Башарина п. Беркакит (Нерюнгринский район);
4. Районная модельная детская библиотека-филиал (Булунский район);
5. Бейдигинская федеральная модельная библиотека-филиал № 4 (Усть-Алданский район);
6. 1 Хомустахская федеральная модельная библиотека нового поколения «Эйгэ» – филиал 2 (Намский район).
7. Центральная библиотека им. П.Д. Аввакумова Горной МЦБС (Горный район) (с 2023 года).

Направления креативных индустрий, которые развивают библиотеки-участницы проекта «Гений места» в Республике Саха (Якутия): IT-технологии (конструирование и робототехника: курсы компьютерной грамотности для пенсионеров); искусство (от современных видов рукоделия к искусству); кино, мода, музыка, журналистика; искусство и дизайн; образование; мода и дизайн.

В 2023 году Российской государственной библиотекой и НИУ «Высшая школа экономики» разработано методическое пособие для кураторов проекта «Гений места» по созданию и развитию проектов в сфере креативных индустрий «Как работать с гениями места», которое предназначено для

специалистов библиотек, занимающихся созданием и развитием проектов в сфере креативных индустрий. Подробную информацию смотреть по ссылке: <https://xn--80aacacvtbthqmh0dxi.xn--p1ai/documents/genij-mesta/>.

Мы предлагаем ознакомиться с материалами методического пособия в сокращенном виде.

Что такое креативные индустрии и креативная экономика и как мы в них живем?

Креативная экономика – это сектор экономики, основными товарами которого являются креативные продукты. В сфере креативной экономики работают творческие предприниматели и специалисты, чья работа связана с созданием и сопровождением креативных продуктов. **Креативные**

(творческие) продукты – продукты и услуги, созданные с помощью творческих и интеллектуальных усилий. Такие товары могут быть произведены традиционным путем (например, авторская сумка с принтом) или быть полностью цифровыми (например, онлайн-курс по созданию своих сумок).

Креативные индустрии – это список индустрий, в которых могут быть созданы креативные и культурные продукты.

Проект «Гений места» предлагает 14 направлений по созданию точек концентрации талантов:

- 1) Дизайн
- 2) Искусство
- 3) IT
- 4) Музыка и саунд-дизайн
- 5) Компьютерная графика
- 6) Телевидение
- 7) Мода
- 8) Образование
- 9) Маркетинг
- 10) Архитектура и урбанистика
- 11) Разработка игр
- 12) Издательское дело и журналистика
- 13) Новые медиа
- 14) Кино

Креативный (творческий) предприниматель – человек (с командой или без нее), который занимается созданием, продвижением и реализацией культурных и творческих продуктов.

Коммерциализация – процесс адаптации креативного продукта к извлечению прибыли, которую может получать креативный предприниматель и посредники, помогающие ему в реализации креативных продуктов.

Примеры из сферы креативных индустрий, которые можно увидеть в повседневной жизни:

- онлайн-курсы: бесплатные и платные, открытые и доступные только по подписке, короткие интенсивы или длинные курсы на несколько месяцев;
- книги, журналы и полиграфическая продукция;
- авторские вещи: сумки с принтами, дизайнерская одежда, картины в интерьер, магниты на холодильник, деревянные игрушки ручной работы;
- фотографии и рисунки, стикеры в мессенджерах и GIF изображения, которые можно прикреплять к сообщениям;
- мультфильм про историю родного края, созданный детской или юношеской студией;
- сувенирная продукция, основанная на локальной истории и культуре родной земли;

Как стать площадкой для креативных проектов, если в библиотеке всего два сотрудника?

К реализации проектов можно и нужно привлекать волонтеров, читателей и представителей креативной индустрии. Волонтерами могут быть студенты, пенсионеры, постоянные читатели, у которых много свободного времени и есть желание помогать библиотеке и развиваться в предложенном вами направлении. В некоторых случаях волонтерами могут также стать креативные профессионалы, которые заинтересованы в передаче своего опыта и хотели бы развивать местное креативное сообщество по своему направлению. Волонтерская работа обычно не оплачивается, так как волонтеры приносят пользу обществу (сообществу, организации), дополнительно развивают себя (вы можете предложить им участвовать в лекциях, курсах, кружках библиотеки) и пополняют свое портфолио (вы можете написать им рекомендательное письмо для вуза или другой организации).

Где можно найти волонтеров:

- Волонтеры культуры <https://волонтерыкультуры.рф>
- Помощь сельским библиотекам Русского Севера: <https://verenitsa.ru>
Платформа <https://dobro.ru>
- Платформа для лидеров и единомышленников <https://leader-id.ru>
- Группы по интересам в вашем районе. Можно спросить у коллег из других учреждений: творческие вузы и колледжи, школы искусств и т. д.

Продукт креативной индустрии

Основным продуктом креативной индустрии является продукт интеллектуальной собственности, любой, придуманный человеком и разработанный им, – книга, модель одежды, компьютерная или мобильная игра, фотография, план архитектурного строения и многое другое. Интеллектуальная собственность возникает в тот момент, когда автор использует собственный творческий ресурс или навык (воображение, знание нотной грамоты, умение работать с редактором изображений и т. д.) при создании произведения.

Какими навыками должен обладать работник креативной сферы?

- 1) Уметь учиться и развиваться, быть открытым к чему-то новому.
- 2) Работать с информацией.
- 3) Работать в команде и уметь общаться.
- 4) Навыки презентации. Необходимо уметь рассказать о своем проекте.
- 5) Стрессоустойчивость. Это ключевой навык для сотрудника креативной сферы.
- 6) Жесткие сроки выполнения задач.
- 7) Лидерские качества и организаторские навыки, проектный менеджмент.

Проект имеет четкие признаки:

- 1) Четкая цель. У проекта всегда есть ответ на вопрос: «Зачем мы это делаем?» и финальная точка, при этом цель поддерживается системой ключевых показателей эффективности (KPI).
- 2) Ограниченность во времени. У проекта всегда есть временные рамки, за которые должна быть достигнута поставленная цель, – начало и конец, которые обозначены командой проекта.
- 3) Целевая аудитория (благополучатели). У проекта всегда есть те, для кого он делается.
- 4) Ресурсы. Для реализации проекта всегда необходимы ресурсы – от компьютера и Интернета до подрядчиков и исполнителей, а также партнеров проекта.
- 5) Команда – у проекта есть определенный список исполнителей, которыми могут быть сотрудники самой библиотеки, внешние профессионалы или активные читатели (например, на основании договора о волонтерстве).
- 6) Результат проекта. Результат может быть как отложенный (привлечение новых читателей в библиотеку на следующее мероприятие), так и моментальный (курс лекций посетили N человек). Важно, чтобы результаты отвечали поставленной цели проекта. То есть по итогу проекта команда должна суметь ответить на следующие вопросы: «Достигнута или не достигнута цель проекта?», «Выполнены ли ключевые показатели проекта?», «Можно ли проследить непосредственное влияние на работу библиотеки или на ее аудиторию?».

**Проект в сфере креативных индустрий обязательно отвечает
следующим требованиям:**

- 1) входит в одну из 14 креативных индустрий;
- 2) включает в себя аспект творчества (создание, разработка чего-то нового);
- 3) его результатом является продукт;
- 4) есть возможность монетизации этого проекта или получения других форм поддержки проекта.

Какие креативные проекты может реализовывать библиотека?
Практически какие угодно:

- 1) разрабатывать и запускать онлайн-курсы;
- 2) проводить мастер-классы по различным видам рукоделия;
- 3) организовывать хакатоны и коворкинги для креативных команд;
- 4) запускать подкасты и видеоблоги;
- 5) обучать и обучаться основам фото- и видеосъемки, фотомонтажа;
- 6) издавать книги, монографии, поэтические сборники в печатном и цифровом виде;
- 7) разрабатывать туристические маршруты по локальным достопримечательностям и соответствующие инфопродукты (гиды, в том числе аудиогиды, иллюстрированные карты и т. д.);
- 8) устраивать выставки-продажи, ярмарки, благотворительные аукционы.

**Какие креативные проекты нужны посетителям и как проанализировать их
интерес к проектам**

С помощью анализа интересов посетителей библиотека может настроить под их запросы будущий проект, при этом став его основным организатором или пригласив партнеров для того, чтобы сделать совместный проект и стать его площадкой.

Посетители часто заинтересованы в том, чтобы повысить качество своего досуга и проводить свободное время за творческими занятиями, которые им нравятся, одновременно с этим реализуя социальную функцию – общаясь с единомышленниками и друзьями по интересам. Поэтому перспективны проекты, направленные на хобби и качественное проведение свободного времени, творческую самореализацию (рукоделие, рисование, музыка и литература). Такие проекты тоже имеют большой потенциал для партнерства с творческими профессионалами и организациями.

Также для посетителей часто важно чувство локальной памяти и принадлежности к локальной культуре, поэтому они готовы участвовать в креативных проектах, которые рассказывают об истории населенного пункта,

района или местных народностей. Такие проекты можно считать имиджевыми и перспективными, в том числе для поиска финансирования на региональном уровне с соответствующими партнерскими организациями.

Инструменты анализа интереса к библиотеке

Сайт. На сегодняшний день сайт, наряду со страницами в социальных сетях, является одним из ключевых представительств библиотеки в интернет-пространстве. Во многом именно от сайта и его наполнения зависит, станет ли человек, не посещающий библиотеку в своем районе, ее посетителем. Поэтому важно, чтобы сайт был не «просто для галочки», но работал на укрепление связей с посетителями.

Социальные сети. Основные моменты, на которые стоит обращать внимание сотруднику библиотеки, принимающему участие в креативном проекте:

- **Голосование.** Можно оформить пост, в котором рассказать о сути проекта, и предложить пользователям проголосовать (такая функция есть, например, на платформах «ВКонтакте» и Telegram) за предпочтительный вариант – вы даете возможность за несколько секунд выразить свое отношение к теме. Например, можно написать пост о том, что на базе библиотеки планируется запустить книжный клуб, и добавить голосование: «Было бы вам интересно встречаться для обсуждения прочитанных книг раз в месяц?» с вариантами ответов «Да, очень интересно», «Если будут обсуждать интересные мне книги», «Если мне будет подходить время встреч» и «Нет, у меня не будет на это времени».

- Такой же интерактив с голосованием можно провести в историях «ВКонтакте». Истории позволяют подать контент в более динамичной форме и сделать серию из нескольких слайдов, а еще пользователи «ВКонтакте» увидят истории библиотеки в верхней панели, а не в ленте новостей.

- Интерактив можно провести и в комментариях к записи. Например, можно предложить читателям обменяться книгами, которые они уже прочитали и не планируют хранить, и указать: «Напишите в комментарии автора и название книги, которую вы хотели бы принести на обмен. 1 принесенная книга = 1 книга, которую вы можете унести домой по итогам обмена». Комментарии повышают активность на странице, а конкретно на платформе «ВКонтакте» комментарии могут стать для алгоритмов поводом счесть публикацию интересной и показать ее большему числу пользователей.

Полезные ссылки:

- Как определить целевую аудиторию в социальных сетях:
https://skillbox.ru/media/marketing/kak_opredelit_tselevuyu_auditoriyu_v_sotsialnykh_setyakh

• Анализ сообществ «ВКонтакте»: инструменты и сервисы: [https://r-broker.ru/blog/targetirovannaya reklama/analiz-soobshchestv-vkontakte-instrumenty-i-servisy](https://r-broker.ru/blog/targetirovannaya_reklama/analiz-soobshchestv-vkontakte-instrumenty-i-servisy)

• Статистика сообществ: анализ аудитории: <https://vk.com/biz/article/statistika>

• Сборник вебинаров проекта «Гений места», в том числе по темам социальных сетей: универгенция.рф <https://xn--b1acfble3afyz5l.xn--p1ai/>

Личное общение с посетителями. Несмотря на то, что анализировать сайт и социальные сети библиотеки важно и на некоторых этапах может быть достаточно для ваших целей, нельзя забывать о том, что для дальнейшего развития и пространства, и команды библиотеки важно поддержание личного контакта с читателями – как с обычными, так и с лидерами сообщества или творческими предпринимателями.

Личное общение – ключевой инструмент для привлечения равнодушных читателей к организации внутреннего библиотечного сообщества, состоящего из профессионалов, волонтеров и заинтересованных лиц, которые смогут принимать участие в мероприятиях библиотеки и даже инициировать их.

Когда вы нашли равнодушных читателей, заинтересованных в реализации креативных проектов в библиотеке (или если они у вас уже были по результату анализа социальных сетей), вам нужно с ними пообщаться для того, чтобы уточнить интересы, возможности, пожелания, идеи.

Форматы общения с читателями, заинтересованных в реализации креативных проектов:

1. **Фокус-группы.** Основная задача фокус-группы состоит в получении как можно более полной и разнообразной информации о креативном проекте.
2. **Нетворк-чай/кофе** – это облегченная версия бизнес-ланчей. По сути своей это встреча в непринужденной обстановке, за чаем или кофе, во время которой обсуждаются деловые/ профессиональные вопросы.
3. **Мозговой штурм** – самый простой в организации процесс обмена идеями.

Как искать партнеров в сфере креативных индустрий и выстраивать коммуникацию с ними

Информационные партнерства. Поскольку ключевая функция библиотек – предоставлять доступ к верифицированной информации населению, библиотеки как институт исторически сотрудничают со СМИ. С наступлением же цифровой эпохи потенциальными партнерами библиотеки становятся не только традиционные СМИ, но и все профессионалы в сфере распространения информации и массовых коммуникаций. К таким новым партнерам относятся

блогеры, авторы материалов, администраторы публичных страниц и групп в социальных сетях.

Примеры инфопартнеров библиотек в цифровую эпоху:

- журналист местной газеты, которая распространяется в населенном пункте в печатном виде;
- школьная медиабригада, которая делает информационный Интернет-продукт (например, блог в Яндекс.Дзене, рассказывающий о новостях населенного пункта) для школьников и их родителей;
- администратор публичной страницы «Южно-уральская книжная ярмарка» «ВКонтакте» (подойдет любая публичная страница или группа, освещающая события в сфере культуры в вашей области).

Ресурсная поддержка. К ресурсной поддержке относятся все виды сотрудничества, при которых партнеры дают возможность в том или ином виде воспользоваться своими ресурсами. Например, партнеры могут предложить помощь своим оборудованием или площадкой в тех случаях, когда площадка библиотеки не подходит для какой-то части креативного проекта. Точно так же библиотека может предложить свою технику или помещение для того, чтобы стать площадкой для мероприятия проекта, даже не являясь его основным организатором. К ресурсной поддержке можно отнести и передачу материальных ресурсов в пользование библиотеки: мебели, компьютеров и других устройств, специального оборудования.

Совместный проект. На самом деле, почти любой совместный проект – это частный случай ресурсного и/или информационного партнерства, при котором стороны договариваются о совместной реализации проекта, который отвечает тем или иным целям и интересам обоих партнеров. Можно отнести к чертам совместного проекта следующее: вклад каждого из партнеров проекта значим для обеих сторон настолько, что влияет на позиционирование проекта. Партнеры договариваются об условиях проекта и степени своего участия, они могут зафиксировать договоренности в письменной форме (положение о совместном проекте или положение о партнерстве), а также зафиксировать возможное распределение выгод от проекта (в тех случаях, когда проект их предполагает). В случае с культурными и креативными проектами рекомендуется зафиксировать в договоре о партнерстве также интеллектуальные права партнеров на итоги проекта.

Кто может стать партнерами библиотеки? Учреждения культуры, социальные учреждения, организации в сфере обслуживания населения (банки, больницы, многофункциональные центры, магазины, кафе и др.) и другие учреждения и организации.

Как и чем заинтересовать партнеров? У каждой библиотеки есть многое для того, чтобы заинтересовать потенциальных партнеров.

Маленьким организациям, командам и активистам, работающим с людьми, важен доступ к аудитории, который может дать библиотека. Для онлайн-бизнесов и отдельных предпринимателей, которые работают в интернет-пространстве или связаны с производством контента, могут быть интересны как оборудование библиотеки, так и сама площадка (которую можно использовать, например, для съемок видео или для встреч со своей аудиторией).

НКО (некоммерческие организации) и АНО (автономные некоммерческие организации) могут быть заинтересованы в увеличении социального эффекта от своей деятельности и достижения цели, на которую работает организация, за счет синергии ресурсов с библиотекой. Такие организации особенно часто практикуют партнерство для подачи на гранты, так как наличие партнеров увеличивает шанс получить финансирование. Библиотека в этом случае может претендовать на финансовую поддержку в обмен на ресурсы.

Разным организациям и командам также могут быть интересны сотрудники библиотеки и их навыки, которые могут быть очень полезными при реализации совместных проектов. Это касается и навыков работы с людьми, и навыков работы с документами и базами данных, которые могут быть у сотрудников библиотек, умений создавать цифровые коллекции и др.

При этом могут встретиться организации и обычные люди, которые могут заинтересоваться самим фактом причастности к социально значимому проекту. Обычно это актуально для больших организаций или предпринимателей из коммерческих сфер.

Рекомендуемый минимальный набор для поиска партнеров библиотеки:

- Шаблон письма-приглашения к сотрудничеству – не забывайте адаптировать шаблон к специфике организации и не рассылайте одинаковые «рыбы» всем, в конце письма пригласите потенциальных партнеров обсудить возможности в звонке или при встрече.
- Презентация библиотеки – ее можно приложить для визуализации, она отражает, кто вы и какие у вас возможности, часто именно фотографии из библиотеки и понимание, какое там пространство, могут стать для партнеров мотивацией к продолжению беседы.
- Опционально, но может пригодиться для дальнейшего или более детального знакомства – стратегия библиотеки, в которой будут отражены ключевые приоритеты, проекты и миссия библиотеки, – это важно, чтобы партнеры понимали, на какой социальный эффект нацелена библиотека и близка ли ее миссия партнеру.

Если же к вам обращается потенциальный партнер, мы рекомендуем запросить у него следующие документы, по которым вы сможете составить впечатление о проекте:

- резюме или портфолио – в тех случаях, когда к вам обращается профессионал в сфере креативных индустрий;
- миссию или стратегию организации – в тех случаях, когда к вам обращается фирма или бизнес;
- описание проекта, его целей и механизмов реализации. В идеале – если в проекте уже есть звенья или участки, которые предлагаются вашей библиотеке, однако распределить роли можно и в процессе обсуждения.

Коммуникация в профессиональном сообществе: использование сетевого взаимодействия при развитии креативных проектов

Каждая библиотека накапливает свой опыт, основанный на различных критериях: размер штата, размер города или села, объем фонда, местная специфика (например, региональная или связанная с типом библиотеки). А самое главное – происходит накопление опыта по трудностям в реализации проектов и путям преодоления этих трудностей.

Что наиболее ценностно и важно – это возможность поделиться своим опытом с коллегами – в том числе с теми, которые примкнули к библиотечной сфере только недавно. Это может быть форма наставничества или вебинаров, личных контактов или ведения профессионального блога. В любом случае это сохранение опыта позволит не бояться возможного размытия библиотечной миссии – ценности, которые так важны для опытных сотрудников библиотек, должны ими транслироваться. Молодое поколение сотрудников, в свою очередь, будет перенимать этот опыт и добавлять к нему свой, а также свои навыки и свое видение библиотеки будущего. Немаловажна и возможность воспользоваться чужим опытом – внутри профессионального сообщества можно получить уже апробированные наработки, чтобы с наименьшими временными затратами адаптировать их под свою библиотеку. Это позволит как можно скорее приступить к выполнению проекта, а не проходить весь путь по его подготовке.

С помощью кооперации с коллегами из других библиотек можно создавать совместные базы данных: о возможностях в регионе, организациях и фондах, которые заинтересованы в развитии культуры, о компаниях и проектах, которые работают в интересах детей и родителей, а также о творческих предпринимателях, которые ведут свою деятельность в разных населенных пунктах.

Профессионал в библиотеке. Конечно, проще всего пообщаться со своими коллегами по библиотеке и с читателями, которые к вам приходят. Это ваши так называемые «горячие» контакты. Коллеги могут поделиться не только своим опытом, но и видением будущего проекта. Часто при единоличной разработке проекта сложно учесть все детали и возможные трудности, а опыт других людей поможет взглянуть на свои идеи со стороны. Чтобы определить

свое направление, а затем придумать и реализовать действительно качественный и интересный креативный проект, понадобится участие (хотя бы на этапе задумки) большей части библиотечного коллектива. Здесь наиболее простым решением является командный мозговой штурм.

Есть несколько важных правил, которых стоит придерживаться, чтобы результат мозгового штурма удовлетворил вас, а общение в процессе было комфортным и безопасным для всех участников. Заранее обговорите эти правила с коллегами, чтобы в ходе штурма не возникало никаких конфликтов и обид.

1) Идей должно быть как можно больше. Даже если что-то вам кажется странным, неважным, трудным в исполнении и попросту невозможным – делитесь всеми идеями, возможно, в процессе обсуждения вы поймете, что ваша идея вполне реализуема.

2) Не критикуйте. Если каждая идея будет встречена критикой, участники просто не захотят ими делиться. На первом этапе принимайте все идеи, обсуждайте их.

3) Мыслите как можно шире. Это к вопросу о странных и нереализуемых идеях – делитесь ими, возможно, вашим коллегам они не покажутся странными.

4) Развивайте чужие идеи. Возьмите нереализуемую идею своего коллеги и предположите, что в ней можно изменить, чтобы добавить больше реалистичности. Этот подход позволит проработать как можно больше разнообразных идей, а также найти общий язык со своими коллегами.

5) Приглашайте разных людей. Разный опыт, разное образование, разный взгляд на проекты – все это поможет при мозговом штурме получить многосторонний взгляд на ваши задумки

Организатору мозгового штурма придется взять на себя роль модератора и определиться с методом мозгового штурма. Проще всего для начала выбрать метод, при котором участники обмениваются идеями по очереди.

Каждая идея записывается на доске или на бумаге. Один круг – одна идея. Через несколько кругов можно приступить к обсуждению идей, например, продолжая стратегию «один круг – одна идея», и просить участников высказываться только по выбранной вами идее.

Часто в небольших библиотеках нет возможности работать в команде – на всю библиотеку всего один-два сотрудника. Как быть в таком случае? Во-первых, в таких ситуациях еще важнее включаться в другие круги контактов – просить коллег из ЦБС задействовать вас в своих мероприятиях, предложить онлайнвстречу на несколько филиалов, найти других внешних партнеров (это могут быть представители организаций или волонтеры) и пригласить к обсуждению их.

Коллеги по ЦБС. Чаще всего работой с локальным профессиональным сообществом занимается методист (или методический отдел) ЦБС.

Организованная группа энтузиастов внутри ЦБС вполне может создавать что-либо самостоятельно, например, корпоративное медиа – электронный журнал, блог или подкаст. Это хороший пример креативного проекта, он может быть направлен как на профессиональное сообщество, так и на действующих и потенциальных читателей.

Региональная экспертная сеть. Чаще всего за формирование профессиональной сети на уровне региона ответственна центральная областная библиотека (но, естественно, возможны варианты в зависимости от особенностей региона). В основном центральная библиотека становится важной обучающей площадкой для профессионалов региона, но это также и место, где можно познакомиться с коллегами из других городов и населенных пунктов своей области.

Почему важно поддерживать контакты с центральной областной библиотекой? В первую очередь это, конечно, возможность обмениваться опытом, а также найти близких по духу коллег, которые смогут принять участие в реализации вашего проекта. Ведь не обязательно базировать проект в одной только вашей библиотеке, его можно масштабировать на регион или даже на всю страну – например, организовав онлайн-проект. Многие проектные команды в разных креативных индустриях уже работают дистанционно (из разных городов и даже стран) и реализуют свои проекты.

Федеральная экспертная сеть. Основными методическими центрами на федеральном уровне являются Российская государственная библиотека (РГБ), Российская государственная детская библиотека (РГДБ) и Российская национальная библиотека (РНБ). Эти библиотеки организуют конкурсы и обучающие курсы для библиотекарей по всей России. Большинство таких мероприятий проходят онлайн – в них можно участвовать, не отрываясь от своего рабочего места.

Эксперты из смежных сфер. В любой проект полезно привнести внешнюю экспертизу – так называемый «взгляд со стороны». Оценка культурного проекта специалистами из смежных или вовсе иных сфер позволит увидеть слабые места, не всегда очевидные библиотечным сотрудникам.

Креативные индустрии включают в себя 14 направлений, в каждом из которых можно найти потенциального партнера или эксперта для своего проекта. Безусловно, полезно знать, представители каких креативных индустрий окружают вас или преобладают в вашем населенном пункте, но в первую очередь важно понимать, с каким направлением вы будете работать.

Дизайн. Таких профессионалов часто несложно найти: многие специалисты по дизайну интерьера и ландшафта, графические дизайнеры, а

также создатели авторских ручных изделий работают удаленно. Конечно, с автором изделий лучше взаимодействовать напрямую, чтобы не приходилось связываться с почтовой пересылкой, но заказать графическому дизайнеру афишу или логотип библиотеки вполне можно дистанционно. Дизайнеры часто работают как фрилансеры и открыты к новым проектам – найти их можно на бирже фриланса или в социальных сетях. Благодаря повсеместному развитию Интернета многие из них могут работать не в крупных городах, а в маленьких населенных пунктах, набирая заказчиков через свои авторские страницы.

IT. Так же, как и в случае с дизайнерами, специалистов в IT-сфере достаточно просто найти, даже если вы живете в небольшом населенном пункте. Создатели своих собственных проектов, проектов в сфере обучения IT (стык сфер IT и образования), создатели аутсорсинговых агентств (когда специалисты работают над чужими проектами и получают оплату), разработчики умных решений (умные дома, умные огороды и т. д.) тоже являются представителями креативной индустрии. В первую очередь совместные проекты с библиотеками могут быть интересны и полезны студентам, которые только набирают себе портфолио.

Музыка и саунд-дизайн. В первую очередь здесь нужно обратиться к локальной идентичности. Есть ли в вашем населенном пункте композиторы и локальные музыкальные лейблы, студии звукозаписи? Может, в вашем городе работают профессионалы, которые учат взрослых и детей классической музыке или игре на локальных музыкальных инструментах? Может, у вас есть детский коллектив, который выступает с песнями народов вашего края? Если вы понимаете, что вокруг вас действительно есть композиторы или музыкальные исполнители (особенно – подростки, заинтересованные в создании собственной музыки), но у них нет материально-технической базы, вы сами можете стать звукозаписывающей студией. В такой студии можно записывать не только исполнителей, но и аудиокниги и аудиоспектакли, подкасты. Такая звукозаписывающая студия может стать отличным пространством для профориентации детей и подростков.

Телевидение. Многим локальным телеканалам могут быть интересны мероприятия и проекты библиотеки, особенно если они связаны с локальной идентичностью, национальными особенностями и особенностями региона. Важно обращать внимание не только на местные телеканалы и СМИ, но и на видеоблогеров, которые ведут свои проекты в социальных сетях. Есть ли такие в вашем районе? А если нет, может, есть те, кто хочет научиться снимать и монтировать видео на базе вашей площадки? Может, в вашей библиотеке есть уголок (например, однотонная стена в хорошо освещенном помещении), на фоне которого юные корреспонденты могли бы практиковать запись своих видео?

Мода. Казалось бы, мода и библиотека – не самое очевидное сочетание, однако это направление тоже нельзя упускать из виду. Особенно если в вашем регионе есть создатели локальных брендов (на данный момент больше всего могут быть востребованы бренды с упором на экологию и бережное потребление), создатели сервисов по переделке или креативной починке одежды, организаторы обменов одеждой, стилисты и консультанты по стилю. Все эти люди могут найти свое место в библиотеке (как в формате мастер-классов и лекций, так и ярмарок, модных показов). Кроме того, создание предметов ручного производства с символикой библиотеки или вашего края (именно в виде одежды – толстовки, футболки, сумки и т. д.) тоже может привлечь дополнительный интерес к библиотеке и ее проектам и сделать ее более узнаваемой. Студии по переделке одежды могут привлечь интерес не только взрослых, но также детей и подростков, давая им пространство для самовыражения.

Маркетинг. Все, что связано с рекламой и маркетингом, также относится к сфере креативных индустрий. Это не только то, что приходит на ум в первую очередь (внешняя и внутренняя реклама, печатные листовки и афиши), но и развитие и продвижение собственного бренда. Это (в формате лекций, мастер-классов или услуг) может быть полезно не только библиотеке, но и местным мастерам, базирующимся на ее территории. Чаще всего партнерами здесь могут выступать локальные индивидуальные предприниматели, оказывающие услуги в сфере маркетинга (реже и для крупных городов – рекламные агентства). Многие дети и подростки активно осваивают соцсети и интересуются продвижением в социальных сетях, поэтому креативного профессионала можно привлечь к творческой профориентации для школьников.

Разработка игр. Разработка игр, хоть и относится к IT-сфере, включает в себя куда больше направлений, чем только информационные технологии. В разработке игр участвуют дизайнеры, художники, сценаристы, музыканты и многие другие. Нельзя оставлять без внимания и геймерские сообщества, которые могут быть сформированы практически в любом месте. Киберспорт также активно развивается и практически не требует особых затрат, кроме хорошей техники. Партнерами могут выступать независимые разработчики своих игровых продуктов, отдельные предприниматели/самозанятые, работающие в игровой индустрии (например, профессионалы, которые часто работают удаленно по следующим направлениям: концепт-арт, нарративный дизайн и левел-дизайн, сценаристика, дизайн игровых интерфейсов, игромеханика и т. д.), а также сообщества по игровым интересам.

Кинематограф. Несмотря на то что проведение кинопоказов в библиотеке сопряжено с определенными трудностями в части авторского права, совсем отказываться от идеи взаимодействия с кинематографом не

стоит. Если в вашем городе/регионе есть локальные независимые режиссеры и сценаристы (важно обращать внимание в том числе на документальное кино, в котором чаще поднимается тема регионов и локальной культуры), можно договориться о показе их фильмов или встречах со зрителями. Иногда библиотека даже выступает площадкой для съемки фильмов. Можно также привлечь команды, создающие анимационную продукцию, – часто им нужен или компьютер или стол с материалами. Не стоит обходить вниманием и региональные кинофестивали. Библиотека вполне может выступать площадкой или партнером таких активностей.

Компьютерная графика. Это направление плотно связано с IT-сферой и с дизайном. Часто таким специалистам нужен компьютер, рабочее место и Интернет. К тому же обучение компьютерной графике тоже не требует особых затрат – такие курсы могут проходить как очно, так и онлайн. Обучение компьютерной графике очень востребовано, потому что сейчас есть большой спрос на этих специалистов. Партнерами и лекторами в этой сфере могут выступать отдельные предприниматели и аутсорсинговые сервисы.

Архитектура и урбанистика. Эти направления также относятся к сфере креативных индустрий. В то время как урбанисты планируют и исследуют окружающее пространство, архитекторы его создают. Партнерство со специалистами из этих сфер может помочь не только изучить среду вокруг библиотеки, но и изменить ее в лучшую сторону. Здесь могут помочь активисты в сфере урбанистики и активистские сообщества по улучшению территорий (часто это те, кто не называет себя урбанистами, а просто устраивает субботники, красит заборы и иным образом облагораживает окружающее пространство), департаменты планирования и развития населенных пунктов.

Издательское дело и журналистика. Это направление теснее прочих связано с библиотечной деятельностью, поскольку главным продуктом здесь является печатное издание (книга, журнал, газета). Издательства и СМИ обладают достаточно большим опытом создания специальных проектов (в том числе связанных с коммуникациями с авторами, продвижением их книг, переходом из печатного материала в другие формы). Коммуникации с коллегами из этой сферы будут полезны для всех библиотек, независимо от направления: они помогут узнавать про технологии, проекты и инструменты для собственных издательских проектов библиотеки. Журналисты и сотрудники СМИ могут дать идеи по продвижению и по тому, как усилить контакты с прессой. Издательства могут предоставлять литературу по определенной теме или давать скидки на собственную продукцию.

Новые медиа. Цифровыми медиа можно назвать и электронные журналы, и онлайн-энциклопедию Википедия, и многопользовательские онлайн-игры, и социальные сети, и VR. Главное в таком медиа – его интерактивность и скорость подачи информации. Создание собственного

онлайн-журнала или портала с культурными новостями тоже может стать проектом в этой сфере. Аналогично с издательским делом и журналистикой, специалисты из этой области обладают широкой экспертизой в том, как запускать онлайн-проекты, работать с блогерами, продвигать свой проект. Часто новые медиа могут становиться партнерами культурных проектов (как информационными, так и предоставляющими специалистов/посетителей/подарки). Считается, что для небольшого медиапроекта достаточно одного-двух человек, поэтому такие проекты можно запускать вместе с медиаволонтерами из числа учеников старшей и средней школы – совместный проект усилит им портфолио при поступлении в вуз, а вам поможет заручиться волонтерской поддержкой.

Искусство. Пожалуй, самое обширное направление, поскольку к искусству можно отнести достаточно большое количество продуктов (обычно в искусстве выделяют изобразительные жанры – живопись, фотография, скульптура; зрелищные – театр, опера, кинематограф, эстрада, компьютерные игры; выразительные – музыка, танцы, литература, архитектура, к нему же могут быть отнесены народные художественные промыслы). Эта сфера также достаточно близка к сфере культуры и к библиотекам. Художники и фотографы могут проводить в библиотеке мастер-классы и выставки, танцевальные и театральные труппы – репетировать и представлять свои выступления. Специалисты в этой сфере могут поделиться опытом организации и продвижения мероприятий в сфере искусства, многие из используемых ими инструментов хорошо применимы и для сферы культуры. А еще следить за этими специалистами полезно, чтобы узнавать новые веяния в сфере современного искусства – цифрового и физического. Совместные проекты библиотек и представителей искусства чаще всего получаются яркими и запоминающимися, привлекающими внимание как зрителей, так и СМИ. Если в вашем городе есть небольшой театр, стоит изучить возможные формы взаимодействия с ним.

Образование. Образование тоже считается направлением креативных индустрий, и особенно это касается активно развивающегося сегмента онлайн-образования. Онлайн-курсы, лекции, вебинары, мастер-классы являются не только продуктом интеллектуальной собственности, но и креативным продуктом. Образовательные услуги во многом схожи с услугами просветительскими, которые предлагают библиотеки. При этом некоторые библиотеки уже много лет проводят на своей базе обучающие курсы или кружки. Библиотека традиционно пользуется большим кредитом доверия у читателей (особенно старшего возраста), поэтому бренд библиотеки можно использовать для развития собственного образовательного продукта (например, онлайн-курсов или лекций). От экспертов в сфере образования (методистов, продюсеров онлайн-курсов, экспертов онлайн-образования,

разработчиков образовательных платформ) можно почерпнуть как информацию о том, как эффективнее учить, усваивать навыки, выстраивать системы наставничества и супервизии, так и советы по продвижению образовательных проектов.

Креативные индустрии очень быстро обрастают новыми трендами, инструментами и проектами. Поэтому любому профессионалу библиотеки важно не оставаться на месте и постоянно развиваться – ведь именно библиотеки могут стать той необходимой информационной поддержкой для развития новых проектов, особенно просветительских, краеведческих или направленных на создание новых продуктов интеллектуальной деятельности. А помощь в этом могут оказать коллеги из библиотечной и других сфер, которые уже прошли определенный путь в работе над проектами. Чаще всего они готовы делиться своим опытом и привлекаться к проектам на взаимовыгодных условиях.

Анализ ресурсов библиотеки и команды: стратегия выбора направления креативного проекта

Анализ ресурсов – это то, с чего стоит начинать подготовку любого проекта. А точнее, еще до начала подготовки проекта стоит оценить имеющиеся ресурсы. Вполне возможно, именно эта оценка задаст направление вашему будущему проекту.

Ресурсы – это не обязательно бюджет библиотеки. Это в том числе помещения, фонды, мебель и техника, люди (включая знакомых или дальних родственников, которые обладают какими-то полезными для вас и вашего проекта навыками), партнеры. Для начала разберемся, какие виды ресурсов бывают, где их взять, а потом перейдем к вопросам, как анализировать и грамотно их распределять.

Фонд библиотеки. Каждая библиотека является в первую очередь агрегатором знаний и верифицированной информации, и возможность предоставить поддержку проверенными источниками организаторам проектов в сфере культуры и креативных индустрий – ключевая сильная сторона библиотеки. При этом важно обращать внимание не только на коллекции художественной литературы, которые могут стать источником для вдохновения в креативных проектах, но и на литературу нехудожественную. Особенно это касается источников по теме креативных индустрий, которые могут стать большой поддержкой для всех, кто интересуется развитием проектов в этой сфере.

Пространство библиотеки. Чаще всего это пространство уже принадлежит библиотеке (ЦБС), не нужно платить за аренду, свет, воду и т. д. (все это покрывается средствами бюджета). Это помещение, из которого

библиотеку точно не выселят, даже если возрастет стоимость обслуживания (хотя встречаются экстренные и редкие случаи, когда такое все же происходит). Таким образом, пространство – это тоже ресурс, который есть у любой библиотеки. Оно может быть маленьким, большим, пустым или используемым для книгохранения. Почти всегда можно провести небольшую перестановку и выделить место для реализации проекта (комнату, зал, угол). При этом, если ваш проект реализуется онлайн, то ему вообще может не требоваться никакое помещение. Часто бывает так, что библиотеки расположены рядом с парком / аллеей / благоустроенной территорией / иным общественным пространством. Если получится договориться об этом с администрацией района/города, то можно это пространство также использовать (особенно летом, когда тепло и сухо). Некоторые открытые пространства и вовсе не требуют никаких согласований. Часто в библиотеке хранятся источники по локальной истории и культуре населенного пункта, района, местности, которые библиотека может предложить для совместного проекта администрации или урбанистам, занимающимся облагораживанием территорий. В этом случае сотрудник библиотеки может выступить как консультант, проводник знаний и информации, зафиксированной в книгах и других ресурсах, – помочь провести библиографическое исследование специалистам в области урбанистики и наполнить пространство населенного пункта локальными смыслами.

Материально-техническая база также есть в любой библиотеке. Это не только упомянутые выше помещения, но и мебель внутри них: столы, стулья, стеллажи, кафедры и т. д. А также техника: компьютеры, проекторы, доступ к Интернету, видеокамера. Если у самой библиотеки этой техники нет, но есть у кого-то из сотрудников (и этот сотрудник готов ею поделиться), то это тоже можно считать привлеченными ресурсами библиотеки или проекта. Также не забывайте обращаться к партнерам: возможно, именно у них есть необходимая вам техника, которую они смогут предоставить бесплатно. Поскольку ситуация, касающаяся технического обеспечения, в каждой библиотеке разная, здесь нет единого решения. Главное – оценить то, что у вас уже есть, а также чего не хватает для реализации проекта.

Читатели – это тоже человеческий ресурс библиотеки. Сюда же отнесем волонтеров, которые могут быть, а могут не быть постоянными читателями библиотеки. Эти люди могут обладать самыми разнообразными знаниями и навыками, которые могут пригодиться при реализации креативного проекта: их можно искать по знакомым, среди читателей, в вузах, в сообществах в социальных сетях и других местах. С читателями же нужно общаться лично: узнавать, кто они, кем работают, хотят ли реализовать какой-то свой проект на базе библиотеки, интересно ли им вообще такое сотрудничество.

На самом первом этапе можно разместить информацию в социальной сети или на сайте библиотеки, что вы готовы к сотрудничеству и

рассматриваете разные варианты. Возможно, уже на этом этапе к вам придут читатели с предложениями. Не исключено, что кто-то из них даже не рассматривает библиотеку как потенциальную площадку для своего проекта. Ваша задача – им об этом сообщить.

Партнеры и их возможности – это тоже очень важный ресурс библиотеки. Если у вас и вашего проекта еще нет партнеров, значит, вы можете ими обзавестись. Партнеры бывают как коммерческими (которые связаны с библиотекой какими-то денежными или иными материальными обязательствами), так и некоммерческими (которые помогают иными ресурсами или просто работают вместе с вами над общей целью). Несмотря на то, что партнеры являются ресурсом библиотеки (как и читатели, и сотрудники), они, в свою очередь, могут предоставить свои ресурсы для проекта. Часто партнерство библиотеки и другой организации строится на взаимовыгодном обмене ресурсами и не включает в себя оплату товаров и услуг, или на принципах меценатства, когда партнер помогает библиотеке в достижении социально значимых целей, делая вклад в развитие населенного пункта. Не стоит ограничиваться «очевидными» партнерами, которые могут подходить библиотеке на первый взгляд (книжные магазины, издательства, образовательные учреждения). Часто стать партнерами библиотеки могут (и хотят) самые разные организации – в содружестве с такими рождаются очень необычные проекты.

Кредит доверия. Для многих поколений россиян библиотека – это символ стабильности, интеллектуальности и надежности. Многим родителям психологически проще отдать своих детей на дополнительные занятия в библиотеку, чем в какую-либо другую частную организацию. Для многих посещение библиотеки отдает ностальгией, а приход в модернизированную библиотеку с современными помещениями, интересными проектами и мероприятиями радует и воодушевляет. Конечно, здесь же играет роль уверенность в доступности всех библиотечных мероприятий и проектов, но опыт разных проектов показывает, что посетители библиотеки готовы оплатить мероприятие, когда речь идет о том, чтобы закупить материалы для интересного мастер-класса или привлечь интересного преподавателя для детей. Кроме того, могут сработать, например, системы пожертвований и краудфандинга, если библиотека сможет достоверно отчитаться о том, на что уходят собранные деньги читателей.

Бюджет. Безусловно, деньги могут значительно упростить работу над любым проектом, однако не стоит забывать, что многие проекты изначально делались на энтузиазме и коллаборации, поддержке разными видами ресурсов. И только после этого начали приносить доход. Если у вашей библиотеки есть дополнительный бюджет или возможность использовать для этого доходы от внебюджетной деятельности, то это очень хорошо. Если у

библиотеки есть партнеры, которые готовы на тех или иных условиях предоставить свой бюджет или поддержать проект в иной формы, это тоже хорошо. Но не нужно бояться, если этого ничего нет. Многие проекты (особенно онлайн) можно реализовать максимально бюджетно или на первом этапе развивать их без финансирования.

Профессиональные исполнители. На некоторых этапах проекта (и в некоторых проектах в целом) не обойтись без сторонних профессиональных исполнителей. Это все, кто нужен для реализации проекта и кого в штате библиотеки нет (а сами библиотекари, партнеры, волонтеры могут как обладать такими навыками, так и не обладать). Это могут быть дизайнеры, верстальщики, монтажеры, звукооператоры, художники, декораторы и т. д. (зависит от направления вашего проекта). С кем-то из них можно будет договориться по бартеру или на льготных условиях, но если нет, то нужно будет оформлять договор гражданско-правового характера (ГПХ). Чаще всего такие исполнители имеют ИП или самозанятость, что облегчает расчет и уплату налогов для библиотеки как плательщика. Если же этот исполнитель работает над вашим проектом длительное время (полгода-год) и занятость достаточно большая, то, как мы обсуждали выше, его можно взять на половину (четверть) ставки в штат библиотеки (такие вопросы, естественно, должны в первую очередь согласовываться и обосновываться с администрацией библиотеки/ЦБС) или оформить более долгосрочный договор из средств привлеченного финансирования.

Партнеры. Если у вас еще нет партнера по определенному направлению, это не значит, что он не появится никогда. Ищите, общайтесь с разными людьми, отправляйте запросы. Многие люди изначально больше расположены к библиотеке, чем если бы вы были представителем коммерческой организации. Партнерами библиотеки могут стать самые неожиданные организации, как коммерческие, так и некоммерческие.

Время. Всегда важно понимать, сколько времени на выполнение того или иного проекта у вас есть. Ключевой вопрос: позволяет ли график и штатное расписание библиотеки делать проекты? В работе над любым проектом очень важна точность в постановке задач и дедлайнов к ним. Многие организации используют таск-менеджеры или планеры (Microsoft Planner, Slack, Trello, Todoist, Яндекс.Трекер, общие календари и другие). Это помогает видеть список общих задач, а также распределять их по исполнителям с установленными дедлайнами. Даже если для исполнителей и сотрудников библиотеки это и не нужно, руководителю проекта важно всегда держать перед глазами дорожную карту проекта, чтобы понимать, что работа движется в соответствии с графиком или же где-то провисает.

Дорожная карта – это документ, в котором расписаны основные цели и задачи проекта, а также результаты, к которым они ведут. Такой документ

можно показывать руководству и партнерам, чтобы дать краткое представление о своем проекте. Поэтому дорожная карта должна быть общим обзором, а не максимально приближенной конкретизацией задач. В дорожной карте стоит максимально общими словами описать основные этапы проекта. Такими этапами могут стать: подготовка, реализация, подведение итогов. А на основании дорожной карты уже можно готовить пошаговый план проекта. В нем можно углубляться в детали, максимально подробно прописывать каждый шаг, назначать исполнителей на конкретные задачи.

Очень важно понимать, сколько времени займет реализация проекта и сколько свободного от основных задач времени при этом есть у вас. Проекты могут быть разными, но в идеале они не должны делаться в ущерб собственной жизни. Оценивайте свои ресурсы (временные и иные) и не стесняйтесь общаться с партнерами и волонтерами, привлекая их к своим проектам. При этом проекты, в которых нет никаких зацепок для личного интереса сотрудника (возможность реализовать свои идеи и ценности, поработать с вдохновляющим или идейно близким партнером, закрыть через реализацию проекта личные потребности), могут требовать у сотрудников больше времени на реализацию проектных задач, так как будет меньше мотивации. Поэтому важно оценить не только время, но и возможности завязать проект на личный интерес участников проектной команды.

Одна из частых ошибок команд – этап планирования мало соотносится с реализацией проекта. Грубо говоря: «на бумаге» дорожная карта проекта составлена, показана руководству, а затем откладывается, и проект идет «как получится», команда при этом не придерживается изначального плана. Так может получиться в двух случаях: если дорожная карта была изначально составлена нереалистично (не были учтены важные ресурсы, которые потребуются для проекта, или были переоценены возможности библиотеки по привлечению партнеров и внимания читателей) и если сама команда не видит смысла в дорожной карте (например, потому что нет привычки работать с такими картами), а просто следует указанию руководства, что «дорожная карта необходима». Инструменты планирования могут существенно облегчить жизнь команды и помочь избежать ошибок и ряда трудностей, если уметь их применять, поэтому мы настоятельно рекомендуем попробовать внедрить их в проектную деятельность и посмотреть, как изменятся ваши результаты. Помимо дорожной карты и диаграммы Ганта <https://skillbox.ru/media/management/razbiraem-diagrammu-ganta-instrument-kotoryy-dolzhen-znat-kazhdyy-menedzher/>, ваша команда может использовать еще ряд инструментов для анализа ресурсов библиотеки при планировании нового проекта или определении направления, в котором стоит развивать библиотеку.

Как анализировать ресурсы вашей библиотеки и команды?

Для начала составьте список тех ресурсов, которые приходят вам на ум в первую очередь.

Люди в штате: опишите, сколько у вас человек и в каком режиме они работают, как выглядит текущая нагрузка этих людей. Какими задачами они занимаются в своей обычной деятельности и сколько их рабочих часов на это уходит? Могут ли они посвятить несколько часов в неделю развитию креативного проекта на базе библиотеки? Если да, то сколько часов, по вашим оценкам, они могли бы уделить развитию нового проекта? Как вы оцениваете мотивацию этих людей на работу и на новый проект? Как они сами оценивают свою мотивацию? Что им интересно – какие задачи, какие креативные направления, какие векторы работы вашей библиотеки? Какие у них способности?

Здесь важно перечислить не только профессиональные навыки и умения, которыми могут обладать только сотрудники библиотеки, но и общие качества и характеристики, такие как общительность, умение слушать других людей, умение представить результаты своей работы, умение упорядочивать информацию, личные хобби и увлечения и т. д.;

Помещения библиотеки: опишите ключевые помещения, в которых располагается ваша библиотека.

Оцените их загруженность – часто ли в каждом из этих помещений проводят время читатели, сколько читателей и в какие часы дня обычно занимают это помещение? Сколько места занимают книги и книгохранение? Есть ли у вас открытые фонды, к которым читатели могут получить доступ? Для чего (каких активностей или занятий) могли бы подойти эти помещения в тот момент, когда они свободны? Какое там освещение и как обустроено пространство? Для наглядности можно набросать небольшой план на бумаге, чтобы он был перед глазами во время раздумий.

Материально-техническая база библиотеки: опишите все значимые объекты, которые есть в вашем распоряжении, – компьютеры и техника, столы и стулья, другие технические устройства и мебель. Отдельно опишите фонд и его состояние, наполненность по тематикам, наличие актуальной литературы по теме проекта. Какие из этих объектов только для служебного пользования? Какие объекты доступны посетителям и в каком режиме – что посетители могут сделать с ними? Для каких задач можно применять каждый объект в вашем распоряжении? Какие ключевые характеристики этих объектов? Например, если это принтер, может ли он делать цветную печать, на какие объемы обычно хватает картриджа и сколько стоит заправка этого принтера? Если это стулья и столы: сколько их, легко ли их можно переместить или трансформировать (стулья могут складываться или раскладываться, столы могут быть удобны или неудобны для того, чтобы составлять их вместе, и т. д.)? Если это стеллаж или стенд – достаточно ли он легкий, чтобы была возможность его транспортировки, выдержит ли он мероприятие на открытом

воздухе, достаточно ли легко удалить с него загрязнения, если такие появятся? Немаловажно рассмотреть объекты не только сами по себе, но и в комплексе – в контексте других объектов, которые могут потребоваться для тех или иных задач. Если это фото или видеокамера – есть ли у вас штатив, запасные аккумуляторы, программа, с помощью которой вы можете монтировать видео? Если это мольберт для рисования – есть ли у вас в библиотеке помещение, где его можно установить, нужны ли для него дополнительные компоненты непосредственно в библиотеке, или каждый художник приносит свои материалы? Если какой-то источник по теме креативных индустрий доступен только онлайн – есть ли в библиотеке компьютер или подключение к сети Wi-Fi, чтобы читатели могли ознакомиться с источником прямо в библиотеке?

Такое описание помогает вам закрыть сразу два вопроса. Первый – для каких задач и проектов ваш фонд и оборудование подходят, что можно сделать с такими «Дано»? И второй – какой контекст, дополнения, условия могут расширить возможности вашей материально-технической базы и сделать ее применение более удобным для команды или читателей библиотеки?

Если читатели будут знать правила использования того оборудования, которое им доступно, они будут чувствовать, что библиотека – это открытое для их инициатив пространство, и им будет легче предлагать свои инициативы команде.

Например, если вы ставите в библиотеке тот же самый мольберт и даете пост в социальных сетях, афишу на стене библиотеки и инструкции библиотекарю о том, что каждый читатель, которому интересно рисование, может забронировать время работы на мольберте при условии, что приносит свои материалы и работает не больше 4 часов, чтобы другие читатели тоже имели возможность для брони оборудования, – читатели будут знать правила пользования и могут строить свои индивидуальные проекты, основываясь на этих правилах.

Если вы закупили коллекцию тематической литературы для организаторов проектов в сфере культуры и креативных индустрий – можно рассказать о том, что эти книги теперь доступны для чтения в зале или с возможностью прочитать книгу дома по читательскому билету.

Какие партнеры уже есть: В качестве партнеров можно рассматривать организации, органы местной власти, индивидуальных предпринимателей и локальных активистов, волонтеров, активных граждан и их объединения.

Перечислите здесь партнеров – сначала текущих и тех, с которыми у вас наиболее крепкие отношения. Какие это партнеры и какие виды поддержки действуют между вами? Как именно эти партнеры вас поддерживали и в каких условиях? Потом перечислите всех партнеров, с которыми у вас когда-либо были отношения и проекты. Напротив каждого из партнеров напишите, когда был последний контакт, и постарайтесь предположить, почему контакт

прервался и можно ли его восстановить. Варианты могут быть разными: например, опыт партнерства был негативным и свои договоренности партнер не выполнил – в этом случае можно воздержаться от повторного контакта и не инициировать его. Бывает так, что партнер был завязан на конкретного человека в вашей команде и после его/ее ухода контакт прервался, однако в этом случае имеет смысл попробовать выйти на повторный контакт, если само партнерство было плодотворным. Общее правило таково: если вы оцениваете потенциальные выгоды от партнерства высоко, то стоит попробовать наладить прервавшийся контакт. В третью очередь перечислите партнеров, которые приходили к вам с предложениями, но с которыми по той или иной причине контакт не состоялся. Здесь важно проанализировать – почему так произошло и была ли причина весомой? Возможно, партнер изначально просил слишком много и у библиотеки просто не было возможности удовлетворить его интерес? Возможно, команда библиотеки – по разным причинам, в том числе в силу человеческого фактора – была не заинтересована в партнерстве и отказала в сотрудничестве? Причины необходимо разобрать, и возможно, это станет поводом для пересмотра решения о партнерстве. Каких читателей с их особенностями или навыками вы знаете лично: здесь важно разделить читателей на две группы – тех, которых можно рассматривать как потенциальных партнеров (то есть тех, кто обладает своей инициативой), и тех, кого можно рассматривать как потенциальную лояльную аудиторию вашего проекта. О первых мы подробно говорили в главах 2 и 3, ниже рассмотрим вторую группу. Лояльность читателя означает, что этот читатель хорошо знает вашу библиотеку, у него есть положительный опыт контакта и участия в проектах. Такой читатель часто откликается на ваши приглашения на мероприятия, а если не может посетить их, выражает сожаление и всячески показывает, что заинтересован в мероприятиях такого рода. Такой читатель, скорее всего, рассказывает о мероприятиях своим знакомым и близким, может приходить вместе с ними. В случае с интернет-страницами библиотеки такой читатель оставляет реакции под вашими публикациями и взаимодействует с вашим контентом. Почему такие читатели важны? Потому что чем больше таких читателей вы знаете, тем выше шанс, что вы сможете собрать небольшую группу на пилотную встречу своего проекта. Первые шаги нового проекта – всегда самые сложные, и здесь важнейшую роль играет именно самая преданная вам аудитория, которая готова поверить вашему видению проекта. Если вы знаете таких читателей, постарайтесь описать их – можно ли обобщить их по возрасту, полу, интересам? После такого анализа вы будете четче понимать, кто может стать поддержкой для вашего проекта и его первыми зрителями, а также – кто может рассказывать о вашем проекте другим (реклама через сарафанное радио в век социальных сетей все еще работает).

Подводя итог этому пункту, важно напомнить, что взаимодействие с партнерами и читателями может происходить как по вашей, так и по их инициативе. Библиотеке очень важно уметь оценивать внешние предложения от новых партнеров и читателей, быть открытой к новым идеям извне. Каждый инициативный человек, который приходит в библиотеку, ценен своим импульсом. В большинстве своем инициативу проявляют люди и организации, которые хотят что-то развить, – эта инициатива может быть культурной или социальной, у нее может быть коммерческий аспект, а может и не быть. Оценка инициативы как таковой – очень сложный процесс. Однако если свести ее к одному ключевому вопросу, этот вопрос можно сформулировать так: станет ли жизнь сообщества (или отдельных социальных групп) вокруг библиотеки разнообразнее, интереснее, лучше в тех или иных аспектах после внедрения проекта? Если вы видите положительные эффекты – нужно приложить все силы к поиску необходимых ресурсов для реализации этого проекта, несмотря на возможные возражения, которые могут возникнуть. Если каких-то ваших имеющихся ресурсов не хватает для реализации проекта, это не повод отказываться – это повод провести анализ потенциальных ресурсов библиотеки, о котором мы подробнее поговорим ниже.

Анализ потенциальных ресурсов библиотеки

Ситуация нередко складывается таким образом, что тех или иных ресурсов не хватает в списке того, чем располагает ваша библиотека. Поэтому важно провести не только анализ имеющихся и очевидных ресурсов, но и анализ потенциальных ресурсов, которые можно привлечь.

Вот лишь несколько примеров таких потенциальных ресурсов.

- У ваших сотрудников или их родственников могут быть навыки или техника, которые могут помочь в реализации проекта, – например, можно договориться об использовании личного или семейного фотоаппарата на рабочем месте несколько раз в неделю.

- В вашем населенном пункте могут работать заведения, которые заинтересованы в профориентации своих подопечных – предоставлении практики для студентов училища, колледжа или учеников старшей школы, организации, работающие с переобучением взрослых на востребованные специальности, и т. д. Библиотека могла бы принимать таких начинающих сотрудников на практику, чтобы они, в свою очередь, помогали развитию проектов.

- Среди ваших читателей могут найтись волонтеры, которым важно наработать себе портфолио (особенно это актуально для молодых журналистов и специалистов по медиакоммуникациям, SMM-специалистов и дизайнеров, преподавателей и помогающих специалистов) и которые готовы быть волонтерами на базе вашей библиотеки за портфолио и рекомендательные письма. Такие волонтеры могут в том числе выполнить ряд исследовательских

задач для вашей библиотеки, таких как проведение опроса или аналитика активности на странице библиотеки в социальной сети

- Вокруг библиотеки может быть принадлежащее населенному пункту общественное пространство, которое библиотека может использовать для мероприятий на открытой площадке.

- У населенного пункта, области или муниципалитета могут быть собственные социальные, культурные или развивающие локальную идентичность проекты, в которых библиотека может выступить на правах соучастника и получить часть ресурсов из общего проекта. Проведите небольшое исследование и опишите потенциальные ресурсы, к которым может получить доступ ваша библиотека, как можно подробнее – так у вас будет более детальное понимание, где и как можно найти недостающий проекту ресурс. Если же в библиотеку приходит внешний специалист со своим проектом, чаще всего у него есть готовый сформулированный запрос – в этом случае гораздо легче оценить, может ли библиотека и ее команда ответить на него.

Алгоритм поиска перспективного направления для проекта в сфере креативных индустрий на базе библиотеки: оценка внутренних ресурсов - оценка внешних и потенциальных ресурсов - «примерка направления».

Можно использовать альтернативные инструменты для анализа ресурсов библиотеки и прогнозирования проекта. Часто инструментом для такой цели становится SWOT-анализ. Это анализ сильных и слабых сторон вашей команды, которые могут повлиять на проект, а также анализ внешних факторов – перспектив и угроз, которые могут повлиять на ход проекта извне.

Хотя сам анализ может не занимать много времени, важно качественно к нему подготовиться и собрать информацию – о вашей команде и ее компетенциях, об оснащении библиотеки, об ожиданиях ваших читателей от библиотеки и ее услуг, о культурном ландшафте в вашем населенном пункте, о других организациях в сфере культуры и искусства, к услугам которых могут обращаться ваши читатели.

Ключевые моменты, которые важно для себя отметить по итогу аналитики ресурсов библиотеки и перспектив будущего проекта. После аналитики у вас будет понимание, для каких проектов и креативных индустрий ваша библиотека (как команда, помещение и фонд) и ваше сообщество (читатели и потенциальные партнеры) подготовлены лучше или хуже. Могут возникнуть четыре общих варианта итогов после анализа:

- Высокая достаточность ресурсов
- Низкая достаточность ресурсов
- Высокий отклик общества
- Низкий отклик общества

Приоритетом мы рекомендуем сделать отклик и интерес сообщества к проекту – такой отклик позволяет рассчитывать на поддержку читателей и партнеров даже в тех случаях, когда вашей команде пока не хватает ресурсов на реализацию проекта.

Идеальные проекты, когда есть высокий интерес к проекту со стороны сообщества и при этом у библиотеки есть все ресурсы для его реализации, – ситуация, которая встречается гораздо реже, чем нам всем хотелось бы, поэтому ситуация нехватки ресурсов не должна останавливать вашу команду и приводить к отказу от проекта – сначала нужно тщательно поискать ресурсы и проверить, есть ли возможность их привлечь.

Могут встречаться ситуации, когда у вашей библиотеки есть ресурсы для реализации проекта, но отклик на проект слабый и интереса со стороны сообщества мало или почти нет. Конечно, такой проект можно сделать, но главный вопрос – зачем? Если у мероприятия, клуба или кружка нет постоянной интересующейся аудитории, такая активность дает мало импульсов для улучшения жизни сообщества. Анализировать интерес сообщества тем более важно, так как бывают ситуации, когда у читателей пока нет интереса, потому что они просто еще не думали об этом направлении. Для этого в предлагаемых этим пособием инструментах используются в том числе проективные методики, которые помогают читателям представить то, чего пока нет, и попробовать определить свое отношение к этому. Таким образом, если пока вы не видите интереса, но можете четко ответить себе на вопрос «Зачем нам этот проект?» – возможно, это повод рассмотреть его и предложить аудитории, которая со временем соберется, созданная этим самым проектом.

Поиск ресурсов

Скорее всего, после анализа вы столкнулись с ситуацией, когда в той или иной степени ресурсов для реализации проекта не хватает. Время сосредоточиться на них, еще раз проверить список таких ресурсов, распределить их на категории – и затем прописать, какие пути вы можете использовать для привлечения этого ресурса.

Основные пути поиска ресурсов: Интернет, социальные сети, агрегаторы и сайты с объявлениями, местные СМИ, культурные мероприятия на базе других учреждений.

Вы также можете использовать флешмобы, интерактив в социальных сетях и другие способы привлечения внимания к проекту. Вы можете прийти к заинтересованным партнерам с презентацией или подать заявку на грант, описав, каких ресурсов вам не хватает, и приложив результаты анализа интереса сообщества, которые показывают востребованность проекта.

Пример нехватки ресурса: для инфосопровождения проекта вам не хватает человека, который снимал бы фото и видео во время вечерних мероприятий вашего клуба.

Пример решения:

1) спросите читателей, готов ли кто-то из них (или их друзей) выступить «репортером» со встречи клуба;

2) сходите в ближайшую школу и узнайте, не нужно ли портфолио для поступления на журфак кому-то из старшеклассников;

3) узнайте, нет ли кружка юных журналистов в местном ДК, Дворце (доме) детского творчества). Вашими волонтерами могут стать в том числе: школьники (за портфолио), студенты (как часть практики и наработки все того же портфолио), местные активисты (для привлечения внимания к локальным вопросам населенного пункта), активные пенсионеры (желание быть нужным и чувствовать свою пользу для сообщества).