

# Сочетание вертикальных и горизонтальных способов управления библиотекой: опыт Иркутской ОГУНБ

Палкевич О. Я., главный научный сотрудник ИОГУНБ, г. Иркутск, канд. филол. наук, доцент

## Вместо эпиграфа

*«Высший уровень управления делами – это когда все дела делаются, а невозможно догадаться, кто настоящий правитель» (Б. Б. Виногородский)*

# Библиотеки в новой реальности



- Знаниево-информационный хаб
- Точка сборки и точка кипения сообществ разной направленности
- Центр развития креативных индустрий
- Региональный проектный офис
- Методический центр для сети библиотек региона.

# Менеджмент консенсуса. Проектная деятельность

- 2014 г. – введение должности ученого секретаря библиотеки, создание концепции научно-исследовательской и проектной деятельности в ИОГУНБ,
- 2015 г. – создание сектора проектирования в составе научно-методического отдела, 2 штатные единицы,
- 2018 г. – укрупнение сектора проектирования и инноваций, 6 штатных единиц,
- 2019 г. – разработка положения о проектной деятельности,
- 2020 г. – создание проектного совета.

# Положение о проектной деятельности

Этапы проекта	Виды проектов
Инициирование	Внутренний
Подготовка	Грантовый
Реализация	Партнерский
Завершение	

## Стратегические сессии

- Не реже 2 раз в год
- Архитекторы и аналитики – специалисты НМО
- Участники – представители всех отделов библиотеки
- Тематика: «Что в Молчановке не так?», «Новые продукты для реализации Пушкинской карты» и др.



# Инициирование проектов. Инновационно-проектные десанты



- Встречи проектировщиков и специалистов одного подразделения
- Разговор о болях, целях и мечтах
- Упаковка идей в проектные инициативы
- Развитие проектной культуры

# Рассмотрение проектных идей

- Проектный совет (создан 27.02.2020):
  - одноранговая группа, коллегиальный совещательный орган
  - 21 постоянный член, включая администрацию, руководителей и ведущих специалистов всех отделов ИОГУНБ
  - заседания не реже 1 раза в месяц
  - рассмотрение концепций проектных идей, паспортов проектов, утверждение предложений по инициативным группам и проектным командам, координация проектной деятельности

# Подготовка и реализация проектов

Преакселерация проекта	Реализация проекта
Инициативная группа (утверждается приказом директора)	Проектная команда (утверждается приказом директора)
Разработка концепции проектной идеи	Реализация проекта согласно плану-графику
Представление концепции на проектном совете	Соблюдение ключевых контрольных точек проекта
Доработка концепции до паспорта проекта	Отчетность перед грантодающей организацией
Защита паспорта проекта на проектном совете	Перевод проекта в оперативную деятельность

# Партнерское взаимодействие

- Партнеры ИОГУНБ – более 80 организаций, 2/3 из них – социальные НКО
- Сотрудники ИОГУНБ являются учредителями 4 НКО:

  
**Буквица**



**АНО СОДЕЙСТВИЕ  
РАЗВИТИЮ КУЛЬТУРЫ  
И ИСКУССТВА  
«СТУДИЯ М»**

**АНО ЦЕНТР  
ГРАЖДАНСКИХ И  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ИНИЦИАТИВ  
«СОДЕЙСТВИЕ»**

- **19** постоянных авторов проектов (10% общего штатного состава, 13% основного персонала)
- **12** реализованных проектов в год
- **20-30** разработанных концепций проектных инициатив в год
- **20** поданных проектных заявок в год
- **25%** поддержанных заявок в год
- Число благополучателей социальных проектов (2016-2021) - **56 473** чел.
- Сумма привлеченных средств (2016-2021) - **28 958 765** руб.

# Проектная деятельность в библиотеках Иркутской области

- Областной сетевой социально ориентированный проект «Библиотеки для власти, общества, личности» ([br.irklib.ru](http://br.irklib.ru)) (с 2019 года)
- Цель: вовлечение библиотек в реализацию приоритетных Национальных проектов
- Подпроекты:
  - «Доступный мир»
  - «Ступень к успеху»
  - «Школа здоровой нации»
  - «Туристско-информационные центры»
  - «Государственные услуги – это просто»
  - «Каникулы с библиотекой»
  - «Активное долголетие»
  - «Электронная память Приангарья»



# Основные факты о Большом проекте библиотек Приангарья

- Количество библиотек-участниц – **460**, из них активно работающих – **294**
- **97** проектных заявок общедоступных библиотек области стали победителями различных грантовых конкурсов
- Более **33 000 000** руб. внебюджетных средств привлечено библиотеками области
- **33** центра подтверждения личности с использованием портала «Госуслуги» работают на базе общедоступных библиотек региона
- **7** туристско-информационных центров действуют в библиотеках области
- **8** многофункциональных центров «Активное долголетие» открыты в библиотеках
- **2** инклюзивных театра работают в библиотеках
- **42 000** экземпляров местных газет оцифрованы библиотеками области и размещены на электронном ресурсе «Хроники Приангарья»

# Процессное и проектное управление

Процессное управление	Проектное управление
<b>Стабильность. Целостность. Персональная ответственность</b>	<b>Развитие, в том числе стратегическое. Творчество. Коллективная свобода</b>
Создание условий для осуществления основной деятельности и стратегического развития	Образ будущего
Контроль за выполнением задач основной деятельности и стратегического развития	Идеальные замыслы
	Проектные идеи
	Дорожная карта достижения образа будущего
	Формулировка целей развития
	Миссия

Проектная деятельность:

- Инструмент создания новых сервисов и услуг для читателей библиотеки,
- Средство развития материально-технической базы библиотеки,
- Способ формирования партнерской сети библиотеки,
- Инструмент формирования проектного и продуктового мышления у специалистов библиотек,
- Стимул для освоения и применения инструментов гражданского общества,
- Средство создания горизонтальных связей в библиотеке, способ вовлечения разных представителей коллектива в совместную результативную деятельность,
- Инструмент перераспределения ответственности между членами коллектива,
- Способ проявления и выращивания лидерского сообщества и кадрового резерва среди специалистов библиотек.

- о Палкевич Ольга Язеповна, главный научный сотрудник НМО Иркутской ОГУНБ – [future@irklib.ru](mailto:future@irklib.ru).
- о Загайнова Анна Илларионовна, ведущий методист сектора проектирования и инноваций НМО Иркутской ОГУНБ, методолог областного социально ориентированного проекта «Библиотеки для власти, общества, личности» - [anilza@yandex.ru](mailto:anilza@yandex.ru)
- о Каримова Гульнара Хамиджановна, заведующий сектором проектирования и инноваций НМО Иркутской ОГУНБ – [spp\\_nmo@mail.ru](mailto:spp_nmo@mail.ru)