



МЕЖСЕКТОРНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ И ПАРТНЕРСТВО В ХОДЕ ПОДГОТОВКИ И РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОДДЕРЖКИ И РАЗВИТИЯ ЧТЕНИЯ

*Лисицкий Андрей Викторович,
кандидат культурологии, координатор проектов
Некоммерческого Фонда поддержки книгоиздания,
образования и новых информационных технологий
«Пушкинская библиотека», г. Москва*

Механизмы и способы межсекторного взаимодействия и партнерства библиотеки, власти, бизнеса и некоммерческих организаций по продвижению чтения.

Прежде чем говорить о межсекторном взаимодействии и партнерстве библиотеки, власти, бизнеса и некоммерческих организаций по продвижению чтения, стоит пару слов сказать, для чего их вообще нужно выстраивать, разобраться с функциями чтения в контексте этого взаимодействия.

Какие же функции должно выполнять чтение в современной библиотеке? Как справедливо заметил наш соотечественник А. Генис, не слово, а «глаз» – образ современной цивилизации. Но, во-первых, именно благодаря чтению (причем в любом виде и на любых носителях, в традиционном и электронном виде) происходит **обмен информацией**, социально важной и значимой, необходимой для развития человека, а также информацией, переплавленной в знания. Все остальные каналы (будь то обычное общение, телевидение, ра-





дио) лишь помогают нам получить информацию дополнительную, текущую, не столь необходимую и глубокую. Это – лишь своеобразные гиды и проводники к действительному знанию, которое можно почерпнуть в книге, в каком бы виде она ни была. Особняком стоит Интернет, потому что представляет собой сочетание визуальной и письменной информации. Можно смело утверждать, что в Интернете люди тоже читают.

Проект национальной программы поддержки и развития чтения справедливо утверждает: «*Чтение – это важнейший способ **освоения** базовой социально значимой **информации**: профессионального и обыденного знания, культурных ценностей прошлого и настоящего, сведений об исторически непреходящих и текущих событиях, нормативных представлений, – составляющей основу, системное ядро многонациональной и многослойной российской культуры. Чтение также является важнейшим механизмом поддержания этого ядра, имея в виду и профессиональную, и обыденную его составляющие. Чтение является самым мощным **механизмом поддержания и приумножения богатства родного языка***»¹. Существует еще огромное количество иных определений самого чтения и его функций в современном мире, но мы постараемся использовать только те из них, которые нам действительно необходимы для осознания, изменения и продвижения роли библиотеки и библиотекаря в местном сообществе, причем библиотеки и библиотекаря, работающих с детской аудиторией.

Рискну предположить, что главным для этих специалистов является **чтение как коммуникационная среда**, попадая в которую и общаясь с автором, со сверстниками, с библиотекарем, ребенок или подросток развивается, приобретает знания и умения, а без них, в свою очередь, невозможно творчество или, шире, креативность. Можно просто выразить себя, решить свои проблемы, решить не на улице, не в подворотне по советам непрофессионалов, а грамотно, получив (в том числе и в библиотеке) новое знание, которое поможет в этом. Но для этого, как уже говорилось, библиотека должна быть центром такого равноправного общения, а не «храмом», центром современным и «модным», где можно «развлечься», «получить удовольствие».

Чтение как развлечение. Мы зачастую противопоставляем чтение интеллектуальное так называемой «развлекухе», между тем как в мире

¹ Национальная программа поддержки и развития чтения (проект). – Цит. по порталу «Чтение-21» <http://www.chtenie-21.ru>





расцветает пышным цветом явление, ранее невиданное, – так называемый инфотейнмент (infotainment), происходящее от совмещения двух английских слов «information» (информация) и «entertainment», (развлечение).

Таким образом, от чтения качественного, интеллектуального можно и нужно получать удовольствие, и это удовольствие – вопрос воспитания вкуса и привычек. Как справедливо отмечают наши британские коллеги: *«Концепция развития читателя не во всем совпадает с традиционными идеями о роли чтения. У многих из нас устойчивые представления о роли чтения формируются в процессе получения образования и под влиянием общепринятых взглядов на литературу. Теория развития читателя нацелена на то, чтобы помочь ему избавиться от стереотипов, от уверенности в том, что чтение обязательно должно приносить пользу. Чтение может быть просто вашим любимым занятием, способом ухода от проблем или способом испытать сильные чувства, когда вы в этом нуждаетесь. Чтение – это не только средство для получения образования или повышения грамотности. Человек вовсе не обязан дочитывать книгу до конца, если она ему не нравится, и не должен испытывать при этом угрызений совести, словно он с чем-то не справился. Просто это была неподходящая книга или время для нее было выбрано неудачно»².*

Развитие и продвижение чтения для нас не самоцель, а, прежде всего, средство развития личности ребенка, его творческих способностей, навыков самоадаптации в обществе, решения различных проблем человека и местного сообщества (например, семейных, адаптации мигрантов и других).

Кроме этого, чтение – это мощная коммуникационная среда, включив в которую детей и их родителей, можно добиться очень интересных и важных результатов в их повседневной жизни, *улучшив ее качество*. Как мы помним, любой проект предполагает и так называемую «проектную коммуникацию». Так вот, с этой точки зрения любой проект по продвижению чтения – это «коммуникация в квадрате».

Не менее важное значение в таких проектах имеет грамотная и осознанная работа с ресурсами. Эта тема напрямую связана с темой

² Стельмах, В. Д. Как создаются читающие нации: опыт, идеи, образцы / В. Д. Стельмах, Джон Я. Коул. – М.: НФ «Пушкинская библиотека»; Белый город, 2006. – [С. 62].





«коммуникации в квадрате». Какие же ресурсы являются решающими для проектов по продвижению чтения? Для начала вспомним, какими они бывают: человеческими, финансовыми, материально-техническими, информационными, символическими и природными.

Кто-то сразу скажет: ««Главные ресурсы – финансовые!». И будет снова не прав. Безусловно, роль финансовых ресурсов бывает важной, но есть примеры, когда на реализацию небольших проектов в школьной и детской библиотеке они не нужны вообще. Это, однако, не означает, что в таком случае не требуются ресурсы материальные (т.е. оборудование, бумага и прочее). Но и они не являются главными.

Так с какими же ресурсами нам надо начинать работать в первую очередь и как? Безусловно, с человеческими. Именно человеческие ресурсы, включая наши возможности, разнообразные таланты и творчество, нестандартный подход к деятельности, помощь добровольцев, наконец, наши связи, все это может позволить вместе с привлеченными людьми придумать идею, подготовить проект, сформировать команду и т.д. Вместе вы определите, как включить в проект школьное сообщество и власть. Именно человеческие ресурсы позволят вам воспользоваться ресурсами информационными, использовать возможности СМИ и Интернета. Они понадобятся нам не только для того, чтобы обеспечить благоприятный PR-проект, но и чтобы привлечь ресурсы административные. Получив освещение в СМИ, вы станете «интересны» власти и школьному начальству.

Нельзя забывать и о том, что чтение и информация также неразрывно связаны, а значит, проекты по продвижению чтения – это еще и «информационные проекты в квадрате».

ЧТЕНИЕ И МЕСТНОЕ СООБЩЕСТВО

В последние годы в нашей стране все больше говорят о местном сообществе, вместо ранее употреблявшихся определений типа «общество» и «социум». Случайно это или нет? Может, это просто «калька», очередной неудачный перевод с английского? На мой взгляд, разница есть и вполне определенная. «Социум», «общество», «население» – понятия абстрактные, характеризующие просто некую группу людей. **Местное сообщество** – это население, прожи-





вающее на территории городского, сельского поселения (или нескольких поселений), объединенное общей территорией, общими условиями жизни и едиными интересами в самостоятельном решении хозяйственно-экономических, социально-культурных, иных вопросов местного значения.

Поскольку интересы у людей разные, то сообществ, объединенных общими интересами на определенной территории, может быть несколько. Иногда один и тот же человек может входить в несколько сообществ, объединенных по возрасту, профессии, образовательному уровню и прочее. При этом, однако, их все условно можно объединить в местное сообщество более высокого порядка на основе, например, общности территории.

С каждым из этих сообществ библиотека (а значит, волне конкретный библиотечный лидер) должна **выстроить эффективную цепочку взаимодействия**.

Тут может возникнуть вопрос: «А зачем её специально выстраивать?». Библиотека не может реализовать задуманное одна, без поддержки вообще. Кроме того, у создаваемого в библиотеке нового *продукта или услуги, связанного с чтением*, а именно этим мы на самом деле занимаемся, должен быть конечный пользователь, потребитель. Попытаемся понять, зачем нам нужны другие группы местного сообщества. Ответ прост – для объединения усилий по изменению жизни вокруг, для выработки совместного достижения целей, поиска и привлечения ресурсов под программы и проекты, построенные на основе общности интересов. Только в этом случае мы можем достичь результатов, и, в конечном итоге, *эффекта синергии*, под которым понимается единение частей в целое, способное породить новое качество, новые возможности, большие, чем просто арифметическая сумма частей, совместное использование знаний и усилий нескольких человек таким образом, чтобы они взаимно усиливались.

ФОРМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ПАРТНЕРАМИ

Каковы же основные формы взаимодействия *с партнерами в ходе проектной коммуникации*? Они бывают экономические и неэкономические.

Под **экономическими формами** взаимодействия понимается такое взаимодействие, в ходе которого осваиваются денежные средс-





тва или оно осуществляется ради использования какого-либо имущества.

К **неэкономическим формам** взаимодействия относится такое взаимодействие, которое не нацелено на освоение денежных средств, а использование имущества, если таковое происходит, выступает в качестве явления, побочного по отношению к целям взаимодействия.

Экономические формы взаимодействия:

- Финансирование основной деятельности или отдельных библиотечных программ;
- Размещение заказов или выделение грантов для реализации конкретных проектов;

Неэкономические формы взаимодействия:

- Совместная разработка и осуществление целевых социальных программ и проектов;
- Создание совместных совещательных органов (например, общественных библиотечных советов, попечительских советов, обществ друзей библиотеки);
- Информационная поддержка *библиотечного проекта, например, со стороны СМИ или Интернет-ресурса*, предоставление информации библиотекой своим партнерам и т.п.);
- Методическая, консультационная, организационная помощь;
- Создание нормативно-правовой базы для проекта (разработка приказов, уставов и прочих документов, необходимых для проектов);
- Проведение совместных акций;
- «Поощрение» – почетные звания, грамоты, благодарности и т.п.³

³ Новые управленческие технологии в мультикультурной среде Юга России. Возможности трехсекторного взаимодействия выпускников для их внедрения. Материалы Фонда «Партнер» // Центр «Открытый мир» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.openworld.gov/uploads/c961ef9e2c7f8a2b3e4a44212849c3be.doc> [18.06.06] — Загл. с экрана.





ДИАЛОГ С ВЛАСТЬЮ

Приведем ряд рекомендаций по взаимоотношениям власти и библиотек, сделанных на основе разработок фонда «Партнер» для некоммерческих организаций. Почему для НКО это было и остается одной из насущных проблем, и они уже разработали эффективный инструментарий для её решения. Библиотеки же, хоть и формально, относятся к учреждениям бюджетным.

Что нужно для того, чтобы побудить представителей власти к диалогу?

1. Лоббирование своих интересов во власти (внедрение во власть).
2. Формирование общественного мнения.
3. Создание партнерских коалиций (об этом дальше).
4. Мониторинг и проведение экспертизы проблем с последующим «преданием гласности».
5. Гласность работы библиотеки, «прозрачность» ее деятельности.
6. Эффективное управление, в том числе формирование попечительского совета.

Что нужно сделать для установления эффективного сотрудничества с властью?

1. Найти точки соприкосновения.
2. Показать власти готовность к диалогу и сотрудничеству.
3. Показать знание и видение проблематики на местном и национальном уровне (или, соответственно, на внутришкольном и микрорайонном, или внутрибиблиотечном и общешкольном).
4. Продемонстрировать профессионализм, способность эффективно решать проблемы, имеющиеся в обществе (в локальном обществе).
5. Создать «проблемы» для власти: предложить власти самостоятельное решение общественных проблем, например, связанных с детской и семейной проблематикой; показать, что без привлечения библиотеки эти «проблемы» власть будет решать сама.
6. Создать систему поощрения представителей власти со стороны библиотеки. Это на первый взгляд может показаться странным, но грамоты, выпелы и прочие формы «нематериального» поощрения бывают очень действенными.





Поддержание и развитие сотрудничества

Для поддержания и развития сотрудничества необходимы следующие составляющие:

1. Эффективная связь с общественностью и средствами массовой информации.
2. Демонстрация успешно осуществленных конкретных партнерских проектов.
3. Использование сторонней, чужой законотворческой или нормотворческой инициативы (например, когда в органе власти принимается программа по семейным и детским проблемам).
4. Формирование и поддержание личных связей.
5. Соблюдение этики партнерских отношений.

УРОВНИ И СПОСОБЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Большинство отношений в современном мире складываются на сетевой основе. У многих при употреблении слова «сеть» возникает четкая ассоциация с «сетью учреждений» культуры или образования или сетью Интернет. В действительности перед нами совершенно иное явление – новая модель взаимоотношений между людьми и новая модель управления процессами, которые кардинально отличаются от привычных нам иерархических отношений. Речь идет об отношениях одноуровневых, партнерских, основанных на обмене ресурсами. Вообще же сети, сетевое взаимодействие уже стали (или где-то еще только становятся) неотъемлемой частью нашей жизни. «Принадлежность к той или иной сети или отсутствие таковой... выступают в качестве важнейших источников власти и перемен в нашем обществе... Мы вправе охарактеризовать его как общество сетевых структур (network society)... Формы сетевых структур бесчисленны и разнообразны. Это могут быть и поля коки и мака, подпольные лаборатории, тайные взлетно-посадочные полосы, уличные банды и финансовые учреждения, занимающиеся отмыванием денег, когда речь идет о сети производства и распространения наркотиков, охватывающей экономические, общественные и государственные структуры по всему миру»⁴.

⁴ Кастельс, М. Становление общества сетевых структур // Новая постиндустриальная волна на Западе: антология / Под ред. В.Л. Иноземцева. – М., 1999. – С. 494 –505.





Вот основные черты «сетизации» (процесса создания сетевых структур).

- отказ от вертикальной иерархии бюрократической организации;
- создание вместо функциональных структур независимых рабочих групп ;
- переход к горизонтальным структурам организации и замене в значительной степени административных отношений контрактными (договорными);
- выход за пределы своих организаций и замкнутых сообществ.

Сетевые структуры позволяют в несколько раз интенсифицировать информационный обмен, получить мощные ресурсы и поддержку, объединить очень разных людей для достижения поставленных целей.

Принято выделять **несколько уровней сетевого взаимодействия**.

Собственно сеть, которая предусматривает общие интересы (территориальная общность, проблематика, и/или философские/идеологические принципы), систему создания благоприятных условий деятельности участников.

Участие в сети не формализовано. Предусмотрена свобода входа-выхода, состав участников – довольно аморфный, участники независимы друг от друга, то есть успешность решения каждым участником своих задач не определяется действиями других. Члены сети не имеют формальных обязательств друг перед другом, возможно лишь требование соблюдения правил взаимодействия. Взаимодействие осуществляется в мягком варианте, через координатора, чья роль – только в организации контактов. Взаимодействие строится на доверии и добровольном соблюдении правил. Таким образом, форма существования этого сообщества – «клубная», в основном направленная на информационный обмен, при этом каждый действует на свое собственное усмотрение. Сеть формируется постепенно и обычно стихийно. Срок действия такого сообщества – не ограничен, но оно «умирает» по мере снижения интереса участников к тем проблемам (вопросам), которые являются предметом контактов участников сети.

Более высокий уровень взаимодействия – **коалиция**, которая характеризуется открытой системой совместных действий для достижения единого результата. Все ее участники объединены общей це-





лю. Участие формализовано, но сохраняется свобода входа-выхода, состав участников не фиксирован, административно участники независимы, взаимные обязательства определены, но добровольны и не носят имущественного (обязательного) характера. Управление в коалиции также мягкое (координация), оно основано на авторитете признанного лидера и распространяется на сферу общих интересов, исполнение решений необязательно для участников. Деятельность коалиции направлена на совместные или скоординированные (по месту, времени и содержанию) мероприятия, акции или действия. Она имеет ограниченные, но не всегда определенные временные рамки. Коалиция образуется осознанно и «свертывается» по мере достижения целей или отказа от их достижения.

Следующий уровень – **партнерство**. Оно представляет собой закрепленную договором закрытую систему совместных действий, направленную на достижение собственного результата каждым из участников, притом с максимальной эффективностью. Участие здесь формализовано, вход-выход определяется специальными процедурами, гарантирующими продолжение проекта. Участники частично действуют в едином административном (управленческом) поле, где четко определены взаимные обязательства (в том числе – имущественного характера) и санкции за их невыполнение. Кроме этого, формируются специальные жесткие механизмы участия и структуры, имеющие конкретные полномочия координации деятельности. Вся деятельность строится по плану, обязательно соблюдение установленных договором правил поведения. Участники партнерства осуществляют совместные или распределенные работы в соответствии с договоренностями. Период существования партнерства начинается с момента вступления в силу взаимных обязательств (оформлением протокола/договора) и прекращается специальным решением по исполнению обязательств участников друг перед другом.

И, наконец, **ассоциация** – закрепленная уставом (административно) система совместных действий, направленная на поддержание единой системы управления и объединение ресурсов всех участников для эффективного решения всех (общих) текущих задач. Членство в ассоциации жестко формализовано, не допускает самостоятельного входа-выхода, участники не являются независимыми, ресурсы объединены и управляются централизованно. Участие в ассоциации также формализовано, зафиксировано в учредительных документах в соответствии с административными указаниями.





Период существования ассоциации неограничен и не зависит от результатов деятельности.

Приведем пример библиотечного проекта, направленного на взаимодействие с местным сообществом, с одной стороны, а с другой – на взаимодействие с властью. Для начала определимся, что такое проект вообще. Здесь это – *временное предприятие, предназначенное для создания уникального продукта или услуг*. В городе Новочебоксарске по инициативе городских библиотек совместно со школой искусств и при поддержке новочебоксарской администрации в 2005–2006 гг. состоялись акции «...Хоть завязочки пришей». Акция заключалась в следующем.

В библиотеке решили, что значимой проблемой для местного сообщества является то, что люди мало улыбаются, угрюмы и прочее. В самых людных и значимых местах города, особенно там, где есть объективные причины для конфликтных ситуаций (вокзал, магазины, городской транспорт и т.п.) были размещены стикеры (с логотипом проекта и слоганами), рекламирующие улыбку. Вдоль тротуаров были установлены специальные знаки (по типу дорожных) с соответственной символикой (улыбающаяся «рожица» в желто-красном круге). По городу стал ходить специальный ярко раскрашенный троллейбус, где выступали клоуны и читались юмористические произведения. В СМИ появились сообщения о пользе улыбки и жизнерадостности. Вроде бы смешной и совсем не относящийся к библиотечной деятельности проект, но в результате увеличилась посещаемость библиотеки, и их проблемы «увидела» городская администрация.

