



БИБЛИОТЕКАРЬ
БУДУЩЕГО

ПРАКТИКИ БУДУЩЕГО В ПРОСТРАНСТВЕ БИБЛИОТЕКИ

Выступление на открытии форсайта «Будущее библиотек»

Здравствуйте, друзья! Я рад приветствовать всех, кто сегодня участвует в этом замечательном проекте. На мой взгляд, нам очень нужен давно назревший разговор о будущем библиотек, о том, какую роль они будут играть в нашей стране и в мире в последующие годы.

Это не только «вопрос библиотек», но и вопрос в каком-то смысле новой культурной политики, новых институтов, помогающих человеческому развитию, позитивной трансформации людей и человечества.

Зачем вообще нужны библиотеки в XXI веке и далее? Какую роль они будут играть? Какую модель они будут реализовывать?

Три архетипа библиотеки

Я хотел бы начать с рассмотрения трех исторических архетипов библиотек, чтобы мы могли понять, как эволюционировала эта форма на протяжении тысячелетий.

Что же такое библиотека? Мы очень традиционно относимся к библиотеке: для нас, в первую очередь, это хранилище книг. Мне кажется, что это примитивное, я бы даже сказал, изначально не существовавшее понимание библиотеки, потому что библиотека была всегда шире этого понимания.

Если мы смотрим на такой, я бы сказал, **архетип библиотеки древности**, как **Александрийская библиотека**, то, по сути дела, эта библиотека была комплексом, который включал в себя музей, обсерватории, оранжереи, гимнастические залы. Это был полноценный университет, университет



П.О. ЛУКША,
профессор Московской
школы управления
СКОЛКОВО,
основатель инициативы
«Глобальное будущее
образования»



Александрийская библиотека



древности – Александрийский Мусейон. Вокруг библиотеки формировались научные сообщества, здесь шла интеллектуальная работа. Пространства библиотеки позволяли работать с текстами, фактически являлись центром научной и учебной деятельности, были неразрывно связаны с ключевой функцией – функцией познания, образования, «университетской функцией».

Следующий архетип – это Национальная библиотека Великобритании, самая большая национальная библиотека в мире по количеству каталогизированных предметов. Это библиотека нового индустриального мира.



Понятно, что Британская империя – это страна-лидер XVIII, XIX и первой половины XX веков, и библиотека должна была отражать мощь империи, уже тогда – империи индустриальной, глобальной. Хочу заметить, что практически всю свою историю британская библиотека была частью большего музейного комплекса. Британская библиотека и Британский музей были единым целым, библиотека выросла из музея. И одновременно с этим Британская библиотека была пространством для образования и научной работы. Мы знаем, что великие умы, скажем, Карл Маркс или Петр Кропоткин, использовали Британскую библиотеку как пространство для своей работы, а также как место встреч, диалогов, дискуссий. Мы снова видим, что это тоже совсем не просто хранилище книг.

Третий архетип – это библиотека XXI-го века, Библиотека Гугла books.google.ru, самая большая на сегодняшний день библиотека в мире. Что это такое? Это, с одной стороны, хранилище текстов и комплексная система перекрестного сбора информации об этих текстах. Но, что самое важное, – это место, где «обучают» искусственный интеллект.



Поясню. Гугл оцифровал книги, чтобы не только люди, но и искусственный интеллект Google и других проектов мог работать с огромным массивом информации, учился понимать человеческий язык, строить «карты знаний» и так далее. То есть, у этой цифровой библиотеки двойная роль, это отнюдь не только библиотека-хранилище.

Итак, все три архетипа показывают нам, что библиотека всегда рассматривалась как нечто большее, чем просто место, где люди встречаются с книгами. Библиотека всегда была и всегда будет образовательным, развивающим пространством, находящимся на переднем крае развития человечества.

Будущее текста

Теперь спросим себя о будущем библиотек – и почему оно оказалось поставлено под вопрос – точнее сказать, под два вопроса.

Первый из этих вопросов связан с сутью библиотеки как хранилища документов и текстов, места, где идет работа с этими текстами. Важно посмотреть, что может в будущем происходить с самими текстами, как эволюционирует текст и книга. Всегда ли в будущем – даже в ближайшем будущем, – книга будет ключевым источником знаний? Будет ли книга как-то меняться? Что происходит сейчас в области эволюции текста как такового, какие тренды существуют?

Мы все с вами понимаем (и видим это в современной библиотеке Гугла books.google.ru), что последние десятилетия все человеческие знания активно «оцифровываются», современная библиотека как хранилище бумажных книг уходит в прошлое, возникает нейросистема репозитория знания (от англ. repository – хранилище), которая распределена в Интернете



и обладает уже принципиально другими характеристиками.

1. Первая из характеристик – это гипертекстовость, то есть возможность не просто читать единый текст, а читать сразу всю систему взаимосвязанных текстов, «протянутых» между собой. Мы понимаем, что Интернет в настоящий момент организован как система гипертекстов, гиперссылок.
2. Такая модель организации знаний в Интернете была разработана в США в конце 1960-х годов группой Дугласа Энгельбарта в Институте перспективных исследований (Стэнфорд).



3. Группа Энгельбарта создала почти все ключевые технологии, по которым сейчас работают компьютеры, в том числе персональные – манипулятор «мышь», графический пользовательский интерфейс, видеосвязь, редакторы текстов и презентаций, в том числе распределенные, и многое другое. Центральной задачей проекта Энгельбарта и его группы было усиление мощности коллективной интеллектуальной работы. И Интернет является отражением того, что придумал Энгельбарт. Наверное, наилучшим отражением его идей является «движок» Википедии, потому что именно ученики Энгельбарта создавали этот «движок». Интерактивная, постоянно наполняемая система знаний, где между собой «протянуты» разные страницы Википедии, – это отражение того, что же такое сейчас хранилище знаний.
4. Вместе с тем, как уже было сказано, на тех же текстах учится и искусственный интеллект. Мы переходим от идеи, что

хранилище знаний представляет собой пассивные структуры, которые использует человек (самостоятельно или при поддержке библиотекаря), к *другой системе*, в которой человек может взаимодействовать с виртуальными «хранителями знания», искусственными интеллектами различного рода, способными сортировать огромное количество информации и выдавать по запросу ответы на все интересующие вопросы. Эти системы есть уже сегодня – скажем, голосовые помощники, которые есть в каждом телефоне, опираются на них.

Иными словами – если у вас в персональном устройстве, компьютере или смартфоне, есть доступ ко «всем знаниям мира», к оцифрованным книгам и статьям, к каталогам и системам познавательной навигации – какую роль тогда могут играть физические библиотеки и библиотекари-люди? Я не утверждаю, что библиотекари в будущем не нужны, но ясно, что и библиотека, и ее «хранители» нужны для совсем других вещей.

Есть еще один, более фундаментальный вопрос: не уходит ли в прошлое текст как таковой, не является ли текст определенным «пережитком» этапа развития человечества? Сейчас среди разработчиков компьютерных интерфейсов достаточно популярна точка зрения, что текст возник на определенном этапе развития человечества как некая «уловка». Наши предки придумали символы, чтобы передавать друг другу информацию, которую их респонденты не могли увидеть своими глазами. То есть в текст «запаковывали» информацию о том, что, скажем, наступает вражеская армия, или о запасах зерна – это важно для военачальников или управленцев. Мы знаем, что первые тексты – египетские и шумерские – были очень утилитарными, они служили для управления империей. Текст передает информацию, которая помогает нам принимать решения или увидеть что-то, к чему человек не может прикоснуться непосредственно. Отсюда популярная идея: *если теперь мы можем записать видео, послать сообщение, которое не использует текст, а использует некоторую образную информацию, показать то, о чем мы рассказываем, – зачем вообще нужен текст? Все знают популярное утверждение, что «хорошая картинка стоит тысячи слов».* Поэтому часть футурологов полагает, что присутствуем при



завершении эпохи текста, что в следующие десятилетия его вытеснят видео, инфографика, эмодзи – визуальная и аудиальная информация. В частности, например, Инстаграм или ТикТок – это воплощение подобной идеи – пространства, где мы переходим к обмену фотографиями и короткими видео.

Кроме этого, мы видим, что видео и вообще любая сенсорная информация – аудиальная и даже тактильная – может быть *не пассивной*, уже можно создавать пространство *проактивной* информации в иммерсивных¹ средах – скажем, в виртуальных мирах, – где виртуальная или дополненная реальность позволяет нам взаимодействовать с содержанием напрямую. Скажем, уже сейчас нам часто не нужно читать руководство, мы можем подойти к устройству, включить его, и нам визуально покажут, как устройство действует, как им управлять. Есть и гораздо более интересные сценарии – скажем, ребенок может не просто читать сказку – он может погрузиться в сказку и прожить ее с позиции разных героев, как главного, так и второстепенных. Взрослый может не просто читать учебник по биологии, а погрузиться внутри клетки и изучить клеточные процессы на разных масштабах. Текст переходит в мультимедийную среду, позволяющую гораздо эффективнее и глубже освоить содержание.

Еще один процесс связан с обогащением возможностей самого текста, с тем, что текст начинает развивать дополнительные средства выражения. Скажем, появляются новые «измерения» текста, связанные с отражением *эмоциональной стороны переживаний*.



Фигурки, значки, картинки «эмодзи», к которым мы все уже привыкли, обогащают нашу сухую и лаконичную речь в виртуальных коммуникациях.

Молодежь сейчас массово использует «эмодзи», порой просто пишет исключительно ими. По сути, мы наблюдаем появление новых визуальных языков, которых на самом деле может быть достаточно большое количество. «Эмодзи» – это скорее достаточно примитивный язык, а есть сложные языки. Например, языки, которые связаны с визуализацией сложной информации, *графовые языки*, которые показывают систему организации данных. Возможно, следующий этап развития состоит в том, что к тексту добавляется комплексная многомерная и интерактивная графика, которая позволяет человеку быстрее и эффективнее получать сложную информацию.

Несколько слов о некоем образе того, куда текст может эволюционировать, *каким* он может стать. В начале 2000-х вышел роман Нила Стивенсона «Алмазный век, или Букварь для благородных девиц».



Там рассказывалось о книге (букваре) для девушки из привилегированного общества: букварь фактически представлял собой искусственный интеллект плюс некоторый интерактив, динамически меняющееся содержание, которое давало владельцу необходимую информацию для развития и жизни, учило по запросу любым необходимым навыкам. Весьма вероятно, что такого рода книги могут появиться на смену нашим пассивным, статичным книгам прошлого – но скорее всего, это только один из сценариев, разнообразие

¹ Иммерсивный – от англ. immersive – создающий эффект присутствия, погружения.



возможных «книг» будущего может быть довольно большим.

В реальности мы, скорее всего, будем говорить не об отдельной книге типа такого «букваря», а о чем-то близком к Википедии, где организуется вся система человеческих знаний, и где люди находятся в непрерывном взаимодействии с развивающимся знанием. Поэтому идея статичной, зафиксированной книги, книги с большой буквы, где все знание уже собрано, как это было в библейском мире, замещается новой идеей *книги как постоянно развивающегося динамического объекта, комплексного, развиваемого и собираемого людьми и тут же применяемого в фактической деятельности. Это своеобразные репозитории знаний, где люди растят знания и одновременно пожинают его плоды, применяя на практике. Эта новая концепция.*

Вернемся к тексту. Текст, наверное, не исчезнет, и видеоролики, конечно же, едва ли смогут его заменить, поскольку одна из особенностей видео в том, что это линейное пространство, в котором мы фактически «двигаемся по прямой», тогда как *текст – это многомерная система, в которой гипертекстовость дает нам доступ и к более сложному знанию. По сути дела, текст допускает постоянную нелинейность взаимодействия с комплексными структурами знания. Отсюда – вновь вспоминается хорошее высказывание о том, что «люди, читающие книги, будут управлять людьми, которые смотрят сериалы» – в силу того, что те, кто читает, развивают у себя более сложное мышление. Именно поэтому, в частности, книга в школе и в семье будет иметь большое значение – чтение повышает шансы детей реализоваться в жизни.*

Поэтому гипотеза заключается в том, что книга и текст не исчезают, но сильно меняются. И сопровождение этих «садов знаний» – это, наверное, сложная новая функция, которую должны брать на себя новые библиотеки, организующие гипертексты, интерактивные книги и сложные учебные среды для людей XXI века.

Реальность сложного и неопределенного мира

Второй вопрос о будущем библиотек – на какие вызовы отвечает библиотека как форма. Мы видели, что и у библиотек античных, и у библиотек индустриальных была функция не

только «хранилища текстов», но и функция центра совместной интеллектуальной работы людей, места коммуникаций, встреч. Сейчас эта роль особенно важна в связи с тем, что мир, в который погружены библиотеки, очень сильно меняется. Он трансформируется, эволюционирует – мы с вами входим в ситуацию, при которой нам придется постоянно работать с целой системой локальных, национальных и глобальных вызовов.



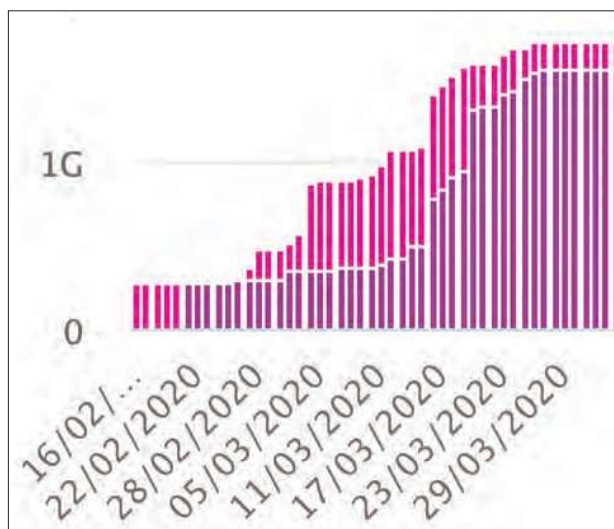
Zeitgeist: чему нас научил COVID-19?

Пример global existential threat в облегченном варианте
 Причина коронавируса – дисбаланс отношений человека и природы
 Границ нет – мы на самом деле глобальный мир (сверхвысокая скорость распространения)
 Чтобы решить проблему, надо сотрудничать глобально – реальный запрос на мировые системы управления
 Ускоренный переход в новые среды обитания и жизни: мы массово учимся жить онлайн и использовать интернет как инструмент сотрудничества
 На пути в Протопию: нам показали, что многие проблемы сегодняшнего дня

Пандемия 2020 года – это то, что называется глобальным экзистенциальным риском. Данный риск проявился в очень облегченном варианте – COVID это достаточно «щадящая» пандемия, если сравнивать ее с великими «морами» прошлого, такими как Черная смерть 14 века или оспа 15 века для коренных жителей Америки, когда смертность достигала 90%. Но все же ковид показал уязвимость глобального мира для подобных рисков, а также указал на то, что главные вызовы XXI века будут в области взаимодействия человека и природы.



Масштабы перемен, которые запустил ковид, довольно большие. Чтобы были понятны скорость и масштаб происходящих изменений, вот один из индикаторов.



Динамика перехода учащихся в режим удаленного обучения весной 2020 г. (по данным ЮНЕСКО)

Не только образование: пандемия как триггер процессов в государстве и экономике

Who led the digital transformation of your company?
A) CEO
B) CTO
C) COVID-19

«Государство слежки»: эффективная сегрегация и тотальный цифровой контроль населения с помощью носимых устройств и больших данных

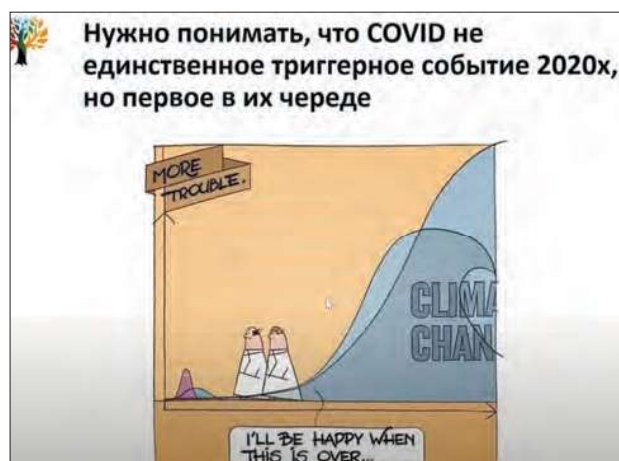
«Кто был главным фактором цифровой трансформации вашего бизнеса?»

Весной 2020 года случилось то, что я называю самым масштабным экспериментом для глобальной системы образования. В течение очень короткого срока, всего за 6 недель, 1,5 млрд. человек перешло в режим удаленного обучения. Естественно, это было требование карантина – но оно показало, что при необходимости даже такая довольно консервативная система, какой является образование, способна меняться стремительно, скачкообразно.

Такая же трансформация происходила и в других, очень многих областях – например, с точки зрения новой модели государств, которые по всему миру все больше используют цифровые инструменты для контроля за поведением граждан. Аналогично произошла трансформация бизнеса, который стал активно

использовать цифровые модели управления. Мы в очень короткий промежуток времени увидели и испытали на себе сильную «перезагрузку» правил игры в экономике и в обществе.

Проведенное нами в середине 2020 года масштабнейшее исследование (<https://futureskills2020s.com/ru>), участниками которого стали 800 ведущих экспертов профессионального образования из 49 стран, показывает, что пандемия оказалась одним из самых ведущих факторов изменений *спроса на новые компетенции на рынках труда*. Возникла потребность в людях, способных решать нестандартные проблемы, работать в «гибких» командах, перейти на режим удаленной работы и так далее. В этом смысле пандемия оказывается системным фактором в изменении спроса на навыки и модели организации всей экономики.





Нужно понимать, что пандемия – не единственное событие, которое может ставить под вопрос существующий образ жизни. Скорее, это первое событие в череде таких событий, и впереди у нас может быть еще целый ряд системных рисков. В этом смысле мир, в котором мы живем (где есть быстрый обмен информацией), создает эффект этой глобальной турбулентности – это новая норма, с которой нам придется жить. В возникшей ситуации мы постоянно сталкиваемся с так называемой VUCA-реальностью, с *волатильным, неопределенным, сложным и «расплывчатым» миром.*

И чем дальше мы, как цивилизация, в этом мире движемся вперед, тем больше этот мир выходит из равновесия. Иногда говорится, что человечество живет в эпоху глобального ускорения. На самом деле, в последние сто лет все показатели, связанные с развитием человечества, начали расти по экспоненциальной кривой. И вместе с этим по такой же кривой начал расти *след* человечества на планете, связанный с изменением состава атмосферы,

От 5 к 95 за 100: вероятные причины исчезновения человечества в 21 веке

Потеря контроля над технологией	Недружественный ИИ / «серая слизь» / «черные дыры БАК»
Применение летальной технологии	Война или сверх-терроризм с ОМП (термоядерным, нано, био, ...)
Нарушение равновесия в отношениях с природой	Самоусиление изменений климата, уничтожение океанического планктона и др.

Чем дальше мы (как цивилизация) движемся, тем больше мы выходим из равновесия





состава океанов, нарушением биологического равновесия.

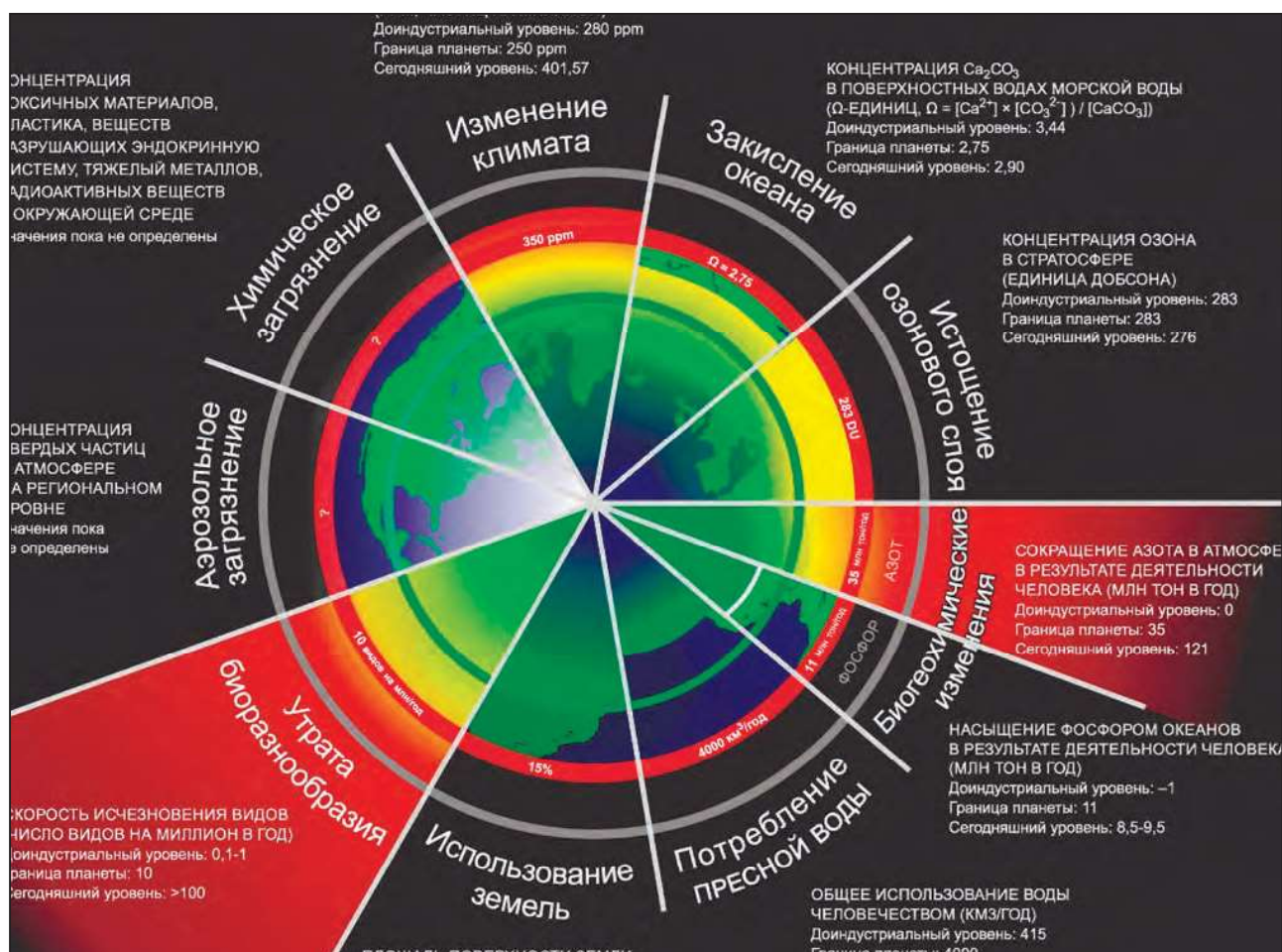
Поэтому серьезный вызов XXI века – это вопрос экзистенциальных угроз, то есть угроз, которые создают проблему для будущего человечества. Большая часть угроз существованию человечества связана с поведением самого человека, в частности, с угрозой потери контроля над создаваемыми технологиями. То есть мы и есть самый главный источник угрозы для самих себя.



Как я сказал, системные вызовы 2020–2030-х годов связаны с отношением между человечеством и планетой. Эту проблему лучше всего описывает схема «планетарных границ», созданная Стокгольмским институтом устойчивости. Она показывает, насколько человечество способно адаптироваться к тем стремительно происходящим изменениям, которые мы порождаем на нашей планете. Есть 9 критических областей, в которых мы зависим от планеты – состав воздуха, воды и почвы, уровень солнечной радиации, биологическое разнообразие, изменения температуры. По большинству этих направлений мы порождаем изменения, с которыми пока не умеем справляться. И если мы не изменим ситуацию в следующие несколько десятилетий – по факту будущего у нашей цивилизации, а возможно, и нашего вида попросту не будет.

Отсюда вопрос, заключающийся в том, что в масштабах планеты сейчас стоит вопрос о «перезагрузке цивилизации». Мы живем в эпоху,

Схема «Планетарные границы»





когда человек оказывает разрушительное влияние на все планетарные системы. Мы должны очень быстро перестроить наши «правила игры», наши институты управления и развития в сторону повышения коллективной осознанности.

Хорошая новость заключается в том, что эта перестройка уже началась. Наше исследование 2020 года об экономике и навыках будущего говорит о том, что на наших глазах зарождается *новая модель экономики, которая не разрушает планету, а восстанавливает ее*. Элементы этой экономики уже заметны, но они существуют в зачаточном состоянии. В течение следующего

десятилетия нам предстоит начать переход к другому укладу, который будет дружелюбен одновременно и по отношению к природе, и по отношению к людям. Во многом этот уклад будет опираться на результаты экспериментов в области познания, образования, культуры.

В этом новом мире мы говорим о том, что нужно, как минимум, **четыре блока компетенций**, которые должен в себе развивать каждый профессионал, каждый взрослый человек. Это запрос к библиотекам и к системе образования – давать людям возможность освоить такие компетенции.

Кластеры компетенций	ТЕХНИЧЕСКИЕ И ЦИФРОВЫЕ	БАЗОВЫЕ И КОГНИТИВНЫЕ
Ключевые аспекты	<p>Навыки, тесно связанные с и обусловленные развитием технологий и позволяющие по максимуму использовать потенциал диджитализации рабочих мест.</p>	<p>Внутренние навыки, которые позволяют отдельным индивидам адаптироваться к усложняющейся, нестабильной реальности и преуспевать в ней.</p>
Основные компетенции	<ul style="list-style-type: none"> • Цифровые навыки, включая навыки использования технологий искусственного интеллекта и больших данных, а также новых технологий (например, блокчейн, дополненная / виртуальная / смешанная реальность и т. д.) • Кибербезопасность • Разработка программного обеспечения и управление робототехникой / ИИТ • Интеграция и объединение технологий • Новые ремесла и услуги (включая 3D-производство) • Базовые навыки для использования цифровых технологий: математика, логика, построение умозаключений 	<ul style="list-style-type: none"> • Адаптивность, мышление на перспективу и определение направлений изменения (например, между технологиями), преодоление неопределенности и кризиса • Критическое и творческое мышление, понимание предубеждений, интеллектуальное смирение • Мультидисциплинарная универсальность и системное мышление, понимание сложности и видение нашей роли в системах • Обучение получению и утрате знаний, интеллектуальное смирение
	СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И КУЛЬТУРНЫЕ	«ЗЕЛЕНЫЕ» И НАПРАВЛЕННЫЕ НА УНИВЕРСАЛЬНОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ
	<p>Навыки общения с людьми, которые способствуют успешной командной работе, поддержанию отношений между сообществами и сетями</p>	<p>Навыки, гарантирующие процветание всего нашего общества в будущем</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Совместная работа и объединение в команды (онлайн и офлайн) (включая выстраивание доверительных отношений) • Содействие и сотворчество • Предпринимательство (включая финансы и электронную коммерцию, клиентоориентированность и т. д.) • Разработка средств представления информации для пользователя и подходы, ориентированные на пользователя* • Гибкое управление проектами* 	<ul style="list-style-type: none"> • Экологические практики, устойчивые и регенеративные — как в технической сфере (например, анализ углеродного следа, управление жизненным циклом и т. д.), так и в гуманитарной (воссоединение с природой) • Осведомленность и благополучие (включая заботу о себе — психическое здоровье, преднамеренное бездействие, самозащита) • Разнообразие, уважение к другим культурам, вовлеченность*

Базовые компетенции для 21 века (по данным исследования GEF и WorldSkills Russia)



С одной стороны, это компетенции технологические, с другой, – социальные, экономические и культурные, куда входит все то, что позволяет нам договариваться, более эффективно сотрудничать, реализовывать свои проекты и так далее. В-третьих, это базовые и когнитивные компетенции, которые позволяют людям быть адаптивными, открытыми, быстро и правильно решать проблемы, критически смотреть на информацию, учиться новому.

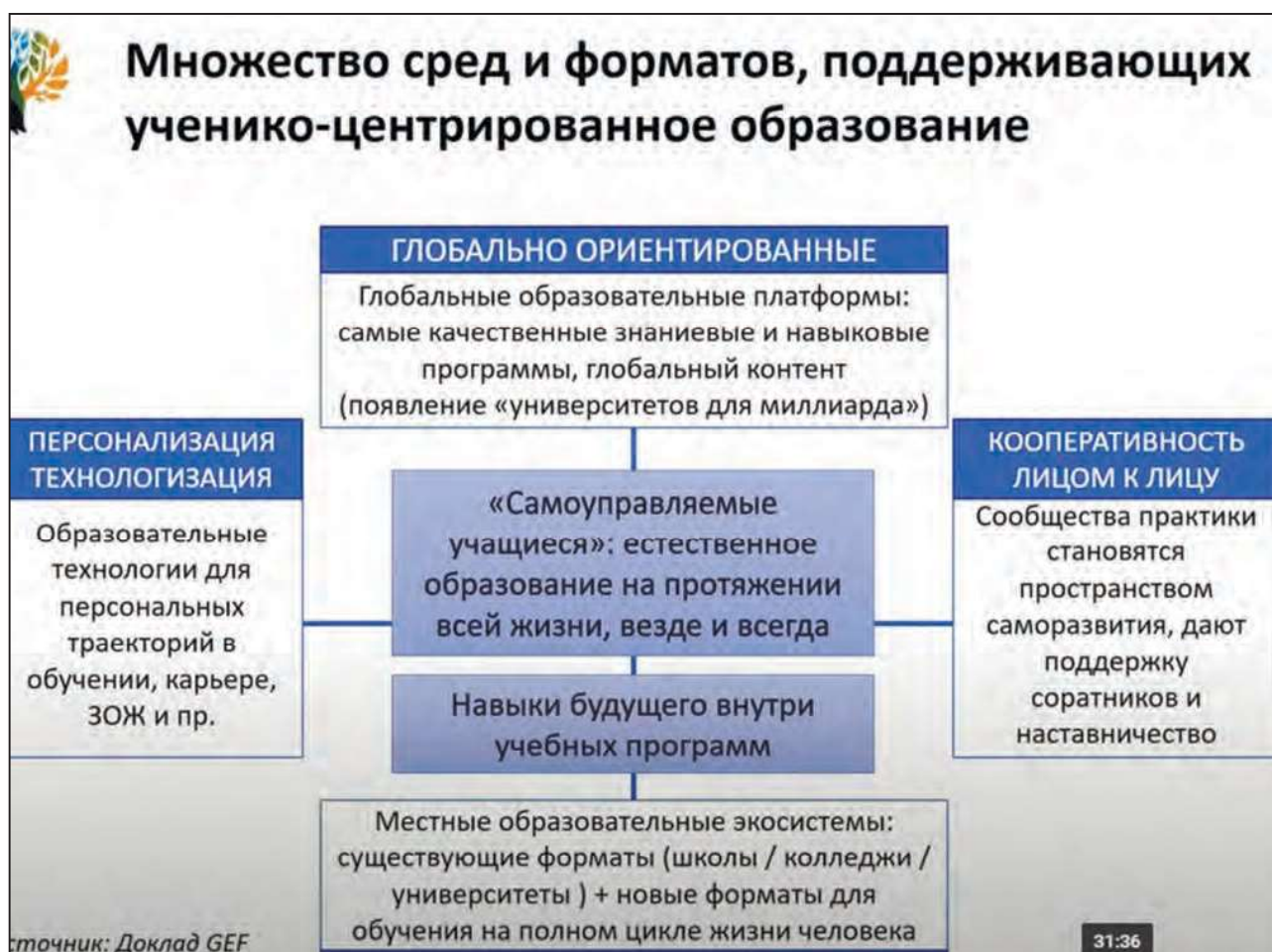
И четвертое – очень важный кластер компетенций, которые направлены на всеобщее благополучие, то есть умение заботиться о себе, об окружающих, о планете.

Формирование этих компетенций требует принципиальной смены моделей образования. Поэтому мы сейчас наблюдаем переход к тому, что называется *системой обучения в течение всей жизни*.

В центре новой системы стоит человек, который способен учиться всю жизнь, этого человека сопровождают различные

образовательные и развивающие пространства. На местном уровне образовательным пространством уже становится не отдельный образовательный институт (университет или школа), а целый город или регион – то есть, все пространство, в котором люди развиваются на протяжении всей жизни.

Мы переходим к новой образовательной логике – логике экосистемного образования и развития людей, которая построена вокруг человека, где образование перестает быть отдельной сферой и связано со всеми аспектами развития людей и мира, в котором делается акцент не только на когнитивное, но и на целостное развитие человека, и где совместные действия множества «игроков» – не только государства, но и бизнеса, институтов образования, культуры, НКО – влияют на развитие людей в течение всей жизни.





Переход от индустриальной к экосистемной логике

Индустриальное	Экосистемное
Институционально-ориентированное	Ученико-центрированное
Обучение в специализированных пространствах / учреждениях	Обучение оффлайн / онлайн во всех типах мест и пространств
Образование как отдельная сфера с собственной логикой	Образование соединено с целями развития людей, территорий, страны, мира
Акцент на когнитивном развитии	Целостное развитие и активное вовлечение
Ограниченное число предзаданных траекторий в предзаданных группах	Персонализированная траектория – разные индивидуальные и коллективные форматы
Подготовка к профессиональной жизни	Развитие в течение всей жизни
Регулируется государством	Регулируется сложной многоагентной системой, государство – один из игроков (важный, но единственный)

Источник: GEF (2020)

Новая роль библиотек как «третьей формы» и «лаборатории будущего»?

Здесь очень важно понимать, что учреждения образования и познания, в том числе и библиотеки, могут становиться катализаторами развития систем подобного рода. Библиотека является одним из мест, где пересекаются системы познания, накопления знаний, коммуникации и выработки решений и так далее. Не случайно великие библиотеки прошлого выступали в роли «больше чем библиотек» – в них общались, исследовали, творили. И в новой реальности библиотеки могут выполнять схожую роль. В этом смысле библиотеки во всем мире становятся центрами социоэкономического и социокультурного развития.

В этом смысле – мы переходим к *новой синтетической форме*, которую мы называем «*третьей формой образования*» (помимо школы и университета). Это пространства *совместного городского развития*, направленные на работу

с людьми разных возрастов, сопровождающие все основные процессы жизни людей: их эмоциональное развитие, семейную жизнь, практики лидерства и ведения бизнеса, даже здоровье и правильное питание.

слайд на с. 32

Будущая библиотека перестает быть хранилищем книг, она становится пространством познания, совместного обучения, пространством повышения качества жизни сообщества, местом,





Сети Лабораторий Прототипии: переход к эволюционной (преадаптивной) логике «множественности будущих»

Сеть Лабораторий Прототипии = «сообществ сообществ» + пространств **коллаборации**, которые (1) экспериментируют с новыми практиками жизни и образования, (2) создают и поддерживают общее видение будущего, (3) находят и вовлекают новых «лидеров изменений» в работу, (4) масштабируют то, что работает

Принцип «кураторства эволюционирующего пространства экспериментов»



Источник: исследование GEF

где принимаются и обсуждаются решения о будущем этих сообществ. Библиотека начинает играть другую роль в современном мире. К этой роли надо *перейти*, и надо начинать с не с массовой реформы, а с создания точек роста, с *прототипов такого рода*

пространств, с лабораторий будущего, связанных между собой. Мне кажется, что та работа, которой некоторые передовые библиотеки заняты уже сегодня, там, где они пробуют превратиться в центры встречи сообществ, занятых развитием – это и есть прорыв в будущее.

Завершающий тезис. Мы с вами, коллеги, находимся в процессе *перезагрузки, нащупывания новых форм в образовании, культуре, в экономике.* В XXI веке эти формы могут и скорее всего должны быть другими. Уверен,

что наши библиотеки смогут нащупать свою правильную стратегию развития, что позволит им стать лабораториями будущего для своих регионов и территорий.

Спасибо большое за ваше внимание!



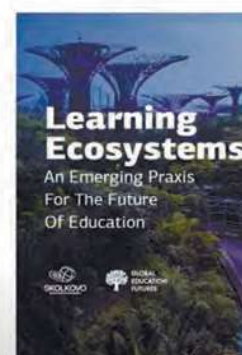
Материалы для дальнейшего изучения (в т.ч. сайты gloaledufutures.org и luksha.team)



Навыки будущего: что нужно знать и уметь в новом сложном мире
futuref.org/futureskills_ru



Навыки будущего для 2020х: новая надежда
<http://futureskills2020s.com/>



Образовательные экосистемы: практика будущего образования
<http://Learningecosystems.org>