

Администрация Петроградского района Санкт-Петербурга  
Отдел культуры администрации Петроградского района  
Санкт-Петербургское государственное бюджетное учреждение  
«Централизованная библиотечная система Петроградского района»

СОГЛАСОВАНО

УТВЕРЖДАЮ

Председатель  
Профкома Первичной  
профсоюзной организации

Директор СПб ГБУ  
«ЦБС Петроградского района»

\_\_\_\_\_ Л.А. Рудая

\_\_\_\_\_ Г.М. Атаманова

Приказ № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

**Стратегия развития  
Санкт-Петербургского государственного  
бюджетного учреждения  
«Централизованная библиотечная  
система Петроградского района»  
на период до 2025 года  
«Умная библиотека в умном городе»**

Санкт-Петербург  
2020

## 1. Введение

Необходимость разработки Стратегии развития Санкт-Петербургского государственного бюджетного учреждения «Централизованная библиотечная система Петроградского района» до 2025 года (далее – Стратегия) обусловлена разработкой государственных стратегических программ «Умный город», изменением места и роли библиотек в таком городе, частичной трансформацией функций библиотек и системы коммуникации, наращиванием темпов, объемов и разнообразия услуг, возрастанием культурных и образовательных потребностей населения Санкт-Петербурга. Новые технологии и стремительный ритм жизни требует новых подходов к библиотекам. Умная библиотека в умном городе – это библиотека, где сочетаются корпоративное создание и использование накопленного человечеством опыта, это налаживание взаимодействия с различными учреждениями, с местными органами самоуправления, это уютное пространство, где можно комфортно и приятно провести время с друзьями за игрой, чтением или просто общением. Задача Умной библиотеки не только оптимизировать процессы обслуживания посетителей, но и доказать жителям города, что библиотеки живут и работают для них, и готовы меняться чтобы соответствовать потребностям пользователей.

Основная цель разработки Стратегии – определение приоритетов и целей развития Санкт-Петербургского государственного бюджетного учреждения «Централизованная библиотечная система Петроградского района» (далее – Учреждения) до 2025 года.

Стратегия определяет приоритетные направления деятельности Учреждения до 2025 года и механизмы их реализации в соответствии с преобразованиями, происходящими в стране и Санкт-Петербурге, а также современными тенденциями в библиотечной деятельности.

Стратегия разработана в соответствии с действующим законодательством и на основе:

- Государственной программы Санкт-Петербурга «Развитие сферы культуры в Санкт-Петербурге», принятой постановлением Правительства Санкт-Петербурга от 17.06.2014 г. № 488;
- Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга на период до 2035 года, утвержденной Законом Санкт-Петербурга от 19.12.2018 г. № 771-164;
- Национального проекта «Культура», утвержденного президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому планированию и национальным проектам (Протокол от 24.12.2018 № 16);
- Указа Президента Российской Федерации от 24.12.2014 г. № 808 «Основы государственной культурной политики»
- Модельного стандарта деятельности общедоступной библиотеки, утвержденного Министром культуры РФ 31.10.2014 г.
- Плана мероприятий («дорожная карта») по перспективному развитию общедоступных библиотек Российской Федерации на 2017-2021 годы, утвержденного Первым заместителем министра культуры РФ от 27.04.2017 г.
- Указа Президента РФ от 29 мая 2017 г. N 240 «Об объявлении в Российской Федерации десятилетия детства»
- Руководства ИФЛА по работе публичных библиотек

В основу Стратегии положены приоритеты Стратегии -2035 в Санкт-Петербурге:

- «Город инноваций»: развитие в Санкт-Петербурге инновационно-технологической деятельности;
- «Комфортный город»: повышение уровня комфортности проживания в Санкт-Петербурге
- «Открытый город»: развитие эффективной системы внешних и внутренних коммуникаций Санкт-Петербурга

и Национального проекта «Культура»:

- «Культурная среда»: обеспечение развития инфраструктуры культуры в регионе;
- «Творческие люди»: поддержка творческих инициатив, способствующих самореализации граждан в первую очередь – детей и молодежи;
- «Цифровая культура»: обеспечение и широкое внедрение цифровых технологий в культурное пространство страны.

Стратегия учитывает анализ деятельности Учреждения и итоги реализации Стратегии развития СПб ГБУ «ЦБС Петроградского района» до 2020 года.

Стратегия является базовой основой для подготовки планов, проектов, программ и иных документов, определяющих задачи и направления деятельности Учреждения.

## **2. Современное состояние общедоступных библиотек СПб ГБУ «ЦБС Петроградского района».**

Основу Учреждения составляют 8 общедоступных библиотек, в том числе 3 специализированные библиотеки: 2 детские и 1 юношеская.

Централизованная библиотечная система образована в 1978 году. В 2005 году на базе ЦБС создано Санкт-Петербургское государственное учреждение «Централизованная библиотечная система Петроградского района», которое является самостоятельным юридическим лицом. Главным распорядителем бюджетных средств, осуществляющим координацию деятельности Учреждения, является Администрация Петроградского района Санкт-Петербурга. Основная цель создания государственного учреждения - дать библиотекам большую самостоятельность в развитии, которая, в конечном итоге, приведет к трансформации библиотек в современные социальные институты, отвечающие требованиям современного общества. В 2011 году Учреждение получило статус государственного бюджетного учреждения.

В 2016 году была принята первая «Стратегия развития СПб ГБУ «ЦБС Петроградского района» до 2020 года. За годы ее реализации Учреждение не только продемонстрировало успешное выполнение текущих задач, но и сделало ряд значительных шагов для достижения стратегических целей.

С 2016 года ведется работа по разработке концепции нового библиотечного пространства и дизайн проектов библиотек Петроградского района: разработаны дизайн проекты библиотеки им. В.И.Ленина, Центральной районной детской библиотеки, библиотеки им. Б.Лавренева. В 2019 году на основе проекта прошла модернизация пространства библиотеки им. В. И. Ленина, включающая полное обновление инженерных систем, сетей, отделка помещений, комплексное оснащение новейшим оборудованием и мебелью. Это был пилотный проект для Петроградского района по модернизации деятельности районных библиотек.

Одной из ключевых задач повышения социальной значимости и востребованности библиотечных услуг остается обеспечение доступности библиотек и услуг для всех категорий пользователей. Основная проблема библиотек Петроградского района заключается в невозможности адаптации физического пространства библиотек к посещению лиц с нарушением опорно-двигательной системы. Создание «безбарьерной среды» в библиотеках осуществляется путем приобретения и установки специального оборудования: индукционных петель, электронных луп, звонков вызова персонала, мнемосхем и тактильных указателей со шрифтом Брайля.

Виртуализация современного общества заставляет библиотеки расширять свое присутствие в Интернет пространстве и обновлять он-лайн ресурсы. В феврале 2019 года был представлен обновленный сайт ЦБС. Главная задача библиотечного сайта - обеспечить поиск, заказ и в разрешенных случаях получение документа из библиотечного фонда. Сайт ЦБС интегрирован с порталом «Общедоступные библиотеки Санкт-Петербурга», что позволило существенно расширить спектр он-лайн услуг, в том числе

информационных. Большая работа ведется библиотеками в социальных сетях, на сегодня библиотеки насчитывают 25 аккаунтов.

Информационные ресурсы, в том числе библиотечный фонд – основа деятельности библиотеки. В 2018 году разработана Программа «Актуализация библиотечных фондов», рассчитанная до 2023 года. Основной целью программы является создание оптимальной модели библиотечного фонда, доступного населению и отвечающего современным потребностям пользователей. В последние пять лет целенаправленно ведется работа по решению одной из острых проблем Учреждения – нехватка площадей для библиотек. Разработан проект по созданию Репозитария – единого книгохранилища, позволяющего существенно увеличить площади для обслуживания пользователей в каждой библиотеке путем передачи части книжного фонда в единый Репозитарий. В октябре 2019 года СПб ГБУ «ЦБС Петроградского района» переданы помещения площадью 139,4 кв.м. по адресу: ул. Красного Курсанта, д.51 литер Б.

В 2019 году разработана и реализуется Программа «Библиотечное краеведение как основа сохранения и развития историко-культурного наследия Петроградского района» на 2019-2023 годы. Основная цель – сохранение и популяризация историко-культурного наследия Петроградского района, формирование и развитие краеведческих информационных потребностей населения, формирование единого информационного ресурса по Петроградскому району. Одним из приоритетных направлений в краеведческой деятельности является создание информационных ресурсов: полнотекстовой краеведческой базы данных «Петроградский район», интерактивной карты «Петроградский район» и др. Краеведческие ресурсы востребованы администрацией Петроградского района для создания и наполнения районных и городских баз данных.

Большое значение для развития библиотек имеет включение в общегородское культурное и образовательное пространство Санкт-Петербурга. Особенность прошедшего периода – значимые мероприятия проводятся одновременно по всей системе, события получают наибольший отклик и резонанс и привлекают к ним максимальное количество жителей.

Особое внимание для стимулирования интереса к книге и чтению, особенно у молодежи уделялось созданию и продвижению медиа продуктов и профильного цифрового контента: выставки с дополненной реальностью, видео и он-лайн трансляции мероприятий и пр.

Формирование предпочтений аудитории и продвижение книги и чтения для библиотеки возможно при условии позиционирования себя как эксперта чтения. В 2019 году дан старт совместному с Генеральным консульством Швеции в Санкт-Петербурге городскому обучающему проекту «Современная шведская детская литература в России: опыт прочтения и реализация читательских практик». Ведется большая работа с руководителями детского чтения: семинары, консультации.

Основной принцип работы библиотек – открытость и прозрачность деятельности. С 2016 года на новостном портале администрации размещено свыше 1500 статей, на страницах местной и региональной печати опубликовано 300 статей.

Немало сделано в сфере управления библиотеками, что положительно отразилось на показателях библиотек: создан методический совет, осуществлен перевод всех сотрудников на «эффективный контракт». Важным остается повышение профессиональных компетенций специалистов библиотек.

Несмотря на положительные тенденции в работе библиотек СПб ГБУ «ЦБС Петроградского района», существует ряд проблем, влияющих на организацию их работы и их востребованность у населения:

- изменение требований ко всему спектру услуг и сервисов под давлением цифровизации и масштабирование новых технологических решений;
- повышение требований к качеству со стороны граждан;

- отсутствие достаточных бюджетных ресурсов, необходимых для решения задач развития;
- разобщенность библиотек, как в реале, так и в цифровом пространстве;
- отказоустойчивость аппаратуры – методика работы с большими данными должна учитывать возможность сбоев и проходить без каких-либо значимых последствий.

### 3. Основные стратегические приоритеты и цели развития СПб ГБУ «ЦБС Петроградского района»

Генеральная цель «Стратегии 2035» - обеспечение стабильного улучшения качества жизни горожан на основе обеспечения устойчивого экономического роста с использованием результатов инновационно-технологической деятельности и повышения глобальной конкурентоспособности Санкт-Петербурга.

Миссия Санкт-Петербургского государственного бюджетного учреждения «Централизованная библиотечная система Петроградского района» - обеспечить гармоничное развитие личности с использованием библиотечных средств и методов.

Стратегия развития СПб ГБУ «ЦБС Петроградского района» - это комплексный план, основанный на видении будущего образа библиотеки как социального института, направленный на осуществление миссии и достижение долгосрочных целей и задач, а также определяющий общие направления развития, методы создания преимуществ и позиционирования библиотек в изменяющейся окружающей среде в условиях конкуренции.

Санкт-Петербургское государственное бюджетное учреждение «Централизованная библиотечная система Петроградского района» определяет **основным стратегическим приоритетом своего развития интеграцию библиотек в пространство Умного города.**

Стратегическая цель – развитие библиотек района как культурно-просветительских коммуникационных центров и высокотехнологичных площадок для предоставления свободного и равного доступа к информации, в том числе содействие коммуникации социальных институтов и граждан.

Для достижений стратегических целей по развитию Учреждения важно решить следующие задачи:

- развитие библиотек как высокотехнологичных площадок для предоставления свободного и равного доступа к информации, для осуществления коммуникаций социальных институтов и граждан и международного информационного обмена;
- формирование инновационной динамичной модели качественного, эффективного и устойчивого развития библиотечного обслуживания населения на основе дальнейшей модернизации принципов и механизмов функционирования;
- повышение роли и значимости библиотек в создании информационной культурной среды для формирования и развития общества знаний;
- развитие библиотек как центров общественной и культурной жизни местного сообщества;
- достижение лидирующих позиций в профессиональном библиотечном сообществе.

Для решения поставленных задач приоритетными направлениями развития Учреждения до 2025 года являются:

- **Умная среда:** формирование комфортной библиотечной среды, интегрированной в пространство «Умного города» и Интернет-пространство
- **Умные технологии:** вовлечение в работу информационных технологий и дальнейшая автоматизация библиотечных процессов
- **Продвижение чтения:** формирование предпочтений аудитории и позиционирование себя как экспертов в области книжного дела
- **Продвижение библиотеки:** создание целостного позитивного образа библиотек, продвижение бренда «Библиотеки Петроградской стороны»

- **Умное управление:** проектный подход к управлению, нацеленный на результат.

Для решения поставленных задач **приоритетными направлениями** развития Учреждения до 2025 года являются:

**Первое стратегическое направление: Умная среда: формат современного пространства**

Цель: Формирование комфортной библиотечной среды, интегрированной в пространство «Умного города» и Интернет-пространство, способной удовлетворять потребности и ожидания всех категорий пользователей.

Задачи и содержание работы:

- **модернизация пространства библиотек.** Решить эту задачу можно путем разработки концептуальных моделей развития каждой библиотеки и Учреждения в целом с использованием мнения и потребностей жителей района, создания новых пространств для решения актуальных задач, обеспечения доступности, комфортности и безопасности пребывания в библиотеках всех категорий пользователей. Разработка концептуальных моделей позволит библиотекам определить свой неповторимый индивидуальный образ.

- **организация доступной среды.** В новой среде успех библиотек будет зависеть от умения сформировать такие сервисы, при которых библиотеки и их фонды будут доступны именно там и тогда, где они требуются. Решить эту задачу можно путем развития внестационарных форм обслуживания «шаговой доступности», создания летних читален и мобильных книжных киосков, формирования доступной среды для инвалидов по принципу «разумного приспособления», разработки системы обслуживания пользователей «в один клик», расширения и улучшения библиотечных сервисов.

- **интеграция в пространство Умного города и Интернет-пространство.** Решить эту задачу можно путем обеспечения эффективного межведомственного взаимодействия и объединения усилий для активного использования пространства сети Интернет и перспективных интернет технологий (мобильных, облачных, wiki и пр.) в обслуживании пользователей.

Разработка и реализация проектов:

1. Концептуальная модель современной общедоступной библиотеки (по каждой библиотеке).
2. Программа комплексной модернизации библиотек до 2027 года.
3. Мобильное приложение «Библиотека в кармане».

**Второе стратегическое направление: Умные технологии: стать частью цифрового будущего**

Цель: Вовлечение в работу библиотек информационных технологий для создания полноценной безбарьерной среды и оптимальным образом раскрытия существующих библиотечных ресурсов

Задачи и содержание работы:

- **автоматизация управления библиотечными процессами.** Решить эту задачу можно путем создания автоматизированной системы на основе отказоустойчивой аппаратуры и совместимости, масштабируемости и «единого языка» программного обеспечения. Создание «умных» подключенных продуктов (видеонаблюдение, RFID-технологии) и сбор данных (диспетчерские службы) позволит оперативно получать информацию, быстро

ее анализировать и принимать обоснованные решения, контролировать ситуацию в режиме реального времени, оперативно реагировать на события.

- **развитие услуг в электронной среде с полным циклом их оказания.** Решить эту задачу можно путем привязки многих информационно-библиотечных услуг к возможностям «Единой карты петербуржца», создания аппаратно-программного комплекса с широким спектром возможностей, в том числе позволяющих осуществлять интеллектуальный поиск и фиксировать внимание на требуемых материалах, необходимых реальным и виртуальным пользователям, внедрения максимально удобных для пользователей интерфейсов и навигации в мобильных приложениях и корпоративном сайте.

- **внедрение инновационных подходов и технологий.** В рамках указанной задачи необходимо обеспечить внедрение технологий виртуальной и дополненной реальности в деятельность библиотек, создание и развитие библиографических и фактографических баз данных, высококачественных мультимедийных продуктов. Инновационные технологии позволят дистанционно управлять «умной мебелью», внедрить элементы робототехники и 3D моделирования, голографической проекции и цифровой идентификации, создавать зоны геймификации, коворкинги, крафтинги, виртуальные концертные залы.

Разработка и реализация проектов:

1. Проект «Бережливая библиотека»
2. Проект «Библиотека в социальных сетях и социальных медиа: цифровая трансформация работы с пользователем»

Третье стратегическое направление: **Продвижение чтения: эксперты в области книжного дела»**

Цель: продвижение знаний, книги и чтения, стимулирование интереса к книге и чтению, максимальное приближение библиотеки к читателям, наполнение досуга горожан интересным и полезным содержанием, повышение информационной культуры пользователей.

Задачи и содержание работы:

- **формирование предпочтений аудитории и позиционирование себя как экспертов в области книжного дела.** Решить эту задачу можно путем формирования в библиотеках качественных фондов, расширенных за счет электронных изданий, панорамных изображений, графических, аудио и видеофайлов, голографических проекций книг и отвечающих разносторонним потребностям пользователей, создания качественного цифрового контента и системы повышения квалификации библиотечных специалистов, ориентированной на знание книги, внедрения «умной библиографии».

- **повышение статуса чтения и читательской активности.** Решить эту задачу можно путем использования в работе с пользователем мирового опыта работы с книгой, стимулирование интереса молодежи к книге и чтению, продвижением книги и чтения посредством современных технологий, разработки и реализации районной программы поддержки и развития чтения, проведения акций, флешмобов и других креативных мероприятий, перевода онлайн читателя в офлайн («жить в offline» - современный тренд).

- **формирование круга чтения детей с раннего возраста.** Решить эту задачу можно путем разработки целевых программ и проектов по подготовке грамотного читателя, создания безопасного цифрового контента для ребенка, включающего доступные полнотекстовые детские коллекции, электронные каталоги и рекомендательную библиографию, систематической работы с семьей по поддержке атмосферы семейного чтения и повышения читательской грамотности родителей.

Разработка и реализация проектов:

1. Программа поддержки и развития детского и семейного чтения в Петроградском районе

Четвертое стратегическое направление: **Продвижение библиотек: «Библиотеки Петроградской стороны»**

Цель: Создание целостного позитивного образа библиотек, повышение конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности

Задачи и содержание работы:

- **создание целостного позитивного образа библиотеки.** Решить эту задачу можно путем ребрендинга библиотек и продвижения бренда «Библиотеки Петроградской стороны», фирменного стиля Учреждения, формирования вокруг библиотек активного сообщества, обеспечения открытого диалога, привлечения к деятельности библиотек молодежи (сотрудников и пользователей).
- **развитие библиотеки как части общественной жизни.** Решить эту задачу можно путем участия в государственных программах и создания на базе библиотек центров культурных инициатив, привлечения людей к культурным практикам и самовыражению, изучения приоритетов государства и создания сообществ, организации пространства библиотек для реализации проектов по формированию необходимых пользователям навыков и предлагающих новые виды активности (ремесленные мастерские, крафтинги).
- **создание положительных мотиваций.** Решить эту задачу можно путем внедрения в библиотечное обслуживание технологий Web 2.0, развития системы взаимообучения пользователей, проведения благотворительных и добровольческих акций.

Разработка и реализация проектов:

1. Проект «Культурная карта Петроградского района»
2. Проект «Будь offline: библиотека как проводник в общество знаний»

Пятое стратегическое направление: **Умное управление: системный подход к управлению**

Цель: Системный подход к управлению на основе анализа данных в реальном масштабе времени

Задачи и содержание работы:

- **управление на основе мониторинга, анализа и прогнозирования.** Решить эту задачу можно путем создания системы аналитического учета и отчетности по центрам ответственности и приоритетным задачам, целевого финансирования приоритетных направлений. Датафикация библиотек позволит создать надежную платформу для хранения и обработки «больших данных» для принятия взвешенных решений.
- **проектный подход к управлению, нацеленный на результат.** Решить эту задачу можно путем формирования сильной творческой команды, социокультурного проектирования с созданием рабочих и проектных групп, включения в штатное расписание нетипичных для библиотеки профессий: дата-аналитик, адаптолог, психолог, специалист по робототехнике и 3D моделированию.
- **компетентные кадры.** Решить эту задачу можно путем создания многоуровневой дифференцированной системы повышения квалификации, разработки специальных образовательных программ с учетом возрастающих требований общества к библиотекам, применения современных интерактивных и дистанционных методов обучения, системы информирования.



Разработка и реализация проектов:

1. Проект «Создание кадрового резерва»
2. Автоматизация процессов управления

#### **4. Сценарии развития Стратегии**

**Инерционный сценарий.** Данный сценарий предусматривает сохранение основных тенденций в библиотечном деле, проблем и уровня финансирования. При этих условиях положение библиотек будет относительно стабильным, однако, средств и механизмов для достижения качественных, количественных, инфраструктурных изменений, предусмотренных Модельным стандартом и Дорожной картой, недостаточно. Инерционный сценарий не позволит качественно изменить ситуацию с развитием инфраструктуры библиотек. Имеющиеся ресурсы не обеспечат приоритетное развитие библиотек. Инерционный сценарий развития в целом не ухудшит положение библиотек.

**Инновационный сценарий.** Данный сценарий предусматривает быстрое достижение качественно иного социального статуса библиотек. Отличительными особенностями инновационного сценария станут значительные инвестиции в развитие материально-технической базы и инфраструктуры, существенные инвестиции в человеческий капитал и систему профессионального образования. Реализация этого сценария позволит достигнуть прорывных результатов фактически на всех ключевых проблемных направлениях, достигнуть, а в ряде направлений и превысить федеральные, региональные и муниципальные целевые нормы и показатели.

**Базовый сценарий.** Данный сценарий предусматривает постепенное развитие имеющихся позитивных тенденций и постепенное преодоление существующих проблем. При базовом сценарии не произойдет взрывного роста, но концентрация имеющихся ресурсов и финансирование библиотек на приоритетные направления будут способствовать повышению качества и условий доступности информации и модернизации материально-технической базы.

#### **5. Ожидаемые результаты реализации стратегии (индикаторы)**

В результате реализации Стратегии к 2025 году будет создано единое, открытое, максимально доступное информационно-библиотечное пространство, обеспечивающее новый качественный уровень предоставления библиотечных услуг населению, повысится качество обслуживания пользователей, доступность библиотечных услуг, увеличится количество реальных и потенциальных пользователей, расширится круг социального партнерства, что приведет к повышению качества жизни населения и уровня интеллектуального и культурного развития горожан, повышению престижа библиотек в глазах гражданского сообщества и формированию имиджа Санкт-Петербурга как одного из самых просвещенных и культурных центров России.