







ЛАБОРАТОРИЯ  
ЛИДЕРСТВА  
2023  
ЛУЧШИЙ  
УНИВЕРСИТЕТСКИЙ  
БИБЛИОТЕКАРЬ

# ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС

«Лаборатория лидерства — 2023:  
лучший университетский библиотекарь»

Конкурс проводится при поддержке Министерства науки и высшего образования Российской Федерации

## ДАТЫ ПРОВЕДЕНИЯ:

21 марта — 25 октября 2023 г.



## ЭТАПЫ КОНКУРСА:

Регистрация заявок на участие:

I этап «Центр содействия публикационной активности»:

II этап «Центр исследовательской деятельности»:

III этап «Центр проектной деятельности»:

IV этап «Библиотека как часть команды  
развития университета»:

21 марта — 21 апреля

25 апреля — 26 мая

26 мая — 27 июня

27 июня — 21 сентября

21 сентября — 25 октября

## ЦЕЛИ КОНКУРСА:

- ✓ создать условия для формирования новых лидеров библиотечной отрасли;
- ✓ стимулировать и поощрить развитие творческого потенциала сотрудников библиотеки вуза;
- ✓ выявить социально, культурно, научно значимые проекты и инновационные формы работы библиотек вузов;
- ✓ подтвердить значимую роль библиотеки в стратегии развития университета;
- ✓ распространить и масштабировать профессиональный опыт лучших университетских библиотекарей России.

*Участвуйте в конкурсе, рушьте стереотипы и становитесь  
частью сообщества библиотекарей-профессионалов!*

## ОРГАНИЗАТОРЫ



Подробная информация на сайте:  
<https://project.lanbook.com>.

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

### **АБРАМОВА М.Н.**

директор Российской креативной недели,  
президент АНО «Креативная экономика»

### **АНТИПОВ К.В.**

руководитель направления (заместитель ректора)  
Санкт-Петербургского государственного университета  
промышленных технологий и дизайна

### **АФАНАСЬЕВ М.Д.**

директор Государственной публичной  
исторической библиотеки России,  
президент Российской библиотечной ассоциации

### **БЫКОВНИКОВ И.Л.**

заместитель начальника Управления информационно-  
библиотечного обеспечения Центрального банка  
Российской Федерации (Банка России)

### **ВИСЛЫЙ А.И.**

начальник проектного центра цифровой  
трансформации Федерального института  
промышленной собственности

### **ВОРОПАЕВ А.Н.**

начальник отдела поддержки литературного процесса,  
книжных выставок и пропаганды чтения  
Департамента государственной поддержки  
периодической печати и книжной индустрии  
Минцифры России

### **ДАШКОВ Л.П.**

генеральный директор ИТК «Дашков и К°»

### **ДЖИГО А.А.**

заведующий НИО библиотекостроения  
Фундаментальной библиотеки ИНИОН РАН

### **ДУДА В.В.**

генеральный директор Российской  
государственной библиотеки, президент  
Библиотечной Ассамблеи Евразии

### **ЕСЕНЬКИН Б.С.**

президент ТД «Библио-Глобус»,  
президент НП «Гильдия книжников»

### **ЗИМАРИН О.А.**

директор издательства «Весь Мир»

### **ИВАНОВ А.В.**

президент Издательско-полиграфической  
ассоциации высших учебных заведений

### **КАПЬЁВ Е.В.**

генеральный директор издательства «ЭКМО»

### **КВЕЛИДЗЕ-КУЗНЕЦОВА Н.Н.**

исполнительный директор Ассоциации  
производителей и пользователей  
образовательных электронных ресурсов,  
директор Фундаментальной библиотеки  
Российского государственного  
педагогического университета им. А.И. Герцена

### **КУДРИНА Е.Л.**

и.о. ректора Московского  
государственного  
института культуры

### **КУЗНЕЦОВ А.Ю.**

исполнительный директор  
Национального электронно-информационного  
консорциума

### **МАКАРЕНКОВ С.М.**

генеральный директор  
издательства «РИПОЛ классик»

### **ОРЛОВ С.В.**

заместитель председателя  
Московской городской Думы

### **ПАЛЬКО Л.Л.**

генеральный директор издательства «ВЕЧЕ»,  
управляющий вице-президент  
Российского книжного союза

### **ПЕТРЯКОВ В.Г.**

директор издательства «Флинта»

### **ПЛЕМНЕК А.И.**

исполнительный директор  
Ассоциации региональных  
библиотечных консорциумов

### **ФИЛИППОВ В.М.**

председатель Высшей аттестационной  
комиссии Минобрнауки России,  
президент Российского университета  
дружбы народов

### **ФИРСОВ В.Р.**

заместитель генерального директора  
Российской национальной библиотеки

### **ЦЫГАНЕНКО А.М.**

руководитель направления  
«Принтмедиа-индустрия»  
Института повышения квалификации  
работников теле- и радиовещания

### **ЧЕХОВИЧ Ю.В.**

исполнительный директор  
компании «Антиплагиат»

### **ЧЕЧЕНЕВ К.В.**

генеральный директор издательства «Белый город»,  
президент Ассоциации книгоиздателей

### **ШРАЙБЕРГ Я.Л.**

научный руководитель Государственной публичной  
научно-технической библиотеки России,  
президент Национальной библиотечной  
ассоциации «Библиотеки будущего»

### **ЩЕРБАКОВ С.Г.**

генеральный директор  
Издательского центра «Академия»

УНИВЕРСИТЕТСКАЯ

**КНИГА**

№ 3,  
апрель, 2023

#### РЕДАКЦИЯ:

Главный редактор —  
**Е. Бейлина**, [univernknight@yandex.ru](mailto:univernknight@yandex.ru)

Выпускающий редактор —

**Р. Каплин**, [vyupusk-uk@yandex.ru](mailto:vyupusk-uk@yandex.ru)

Редактор — **Н. Барсукова**

Дизайнер-верстальщик — **И. Горюнов**

Отдел подписки, выставок и рекламы —

**О. Каплина**, [unkniga@mail.ru](mailto:unkniga@mail.ru)

Администратор сайта —

**Н. Чалых**, [website@unkniga.ru](http://website@unkniga.ru)

Корректор — **Д. Балтрушайтис**

#### ВЕДУЩИЕ РУБРИК:

«Книжный рынок» — **А. Воропаев**

«Формирование библиотечных фондов» —

**Т. Петрусенко, И. Эйдемиллер**

«Абсолютно медиа: библиотеки в новой среде» —

**М. Леншина**

«Библиотеки мира» — **Д. Белякова**

«Персональный подход» — **С. Горихова**

«"Гений места": из первых уст» — **Н. Безносова**

#### КОНТАКТЫ:

111123, г. Москва, Шоссе Энтузиастов, д. 56.

Тел.: +7 (967) 097-40-77

E-mail: [podpiska@unkniga.ru](mailto:podpiska@unkniga.ru), [unkniga@unkniga.ru](mailto:unkniga@unkniga.ru)



**WWW.UNKNIGA.RU**

Воспроизведение материалов или их фрагментов  
возможно только с письменного разрешения  
ООО «ИД Университетская книга». Мнение  
авторов может не совпадать с мнением редакции.  
Редакция не несёт ответственности за содержание  
рекламных материалов.

Фото на обложке: Олег ЯСТРЕБОВ,  
ректор Российского университета дружбы народов

16+, в соответствии с Федеральным законом  
от 29.12.2010 № 436-ФЗ

10 пл. Тираж 1500 экз.

Подписано в печать 20.03.2023.

Приблизительная дата выхода: 27.03.2023.

Периодичность выхода — 5 раз в полугодие.

© «Университетская книга», 2023

ISSN 1726-6726

Учредитель — ООО «ИД Университетская книга»  
Рег. свид. ПИ № ФС77-42613 от 13.11.2010

Отпечатано в типографии ООО «Юнион принт»  
603003, г. Нижний Новгород, ул. Баррикад, д. 1,  
корпус 5.

Тел.: +7 (831) 416-01-68, 439-44-99, 430-71-22

Цена свободная.

Выпуск осуществляется при финансовой  
поддержке Министерства цифрового развития,  
связи и массовых коммуникаций РФ.

#### ПОДПИСКА НА ЖУРНАЛ «УНИВЕРСИТЕТСКАЯ КНИГА»:

##### УРАЛ-ПРЕСС

Тел.: +7 (495) 961-23-62; (343) 26-26-543;  
[www.ural-press.ru](http://www.ural-press.ru)

##### ДЕЛОВАЯ ПРЕССА

Тел.: +7 (499) 391-57-36; [https://delpress.ru/журнал/  
Университетская\\_книга](https://delpress.ru/журнал/Университетская_книга)

##### КНИГА-СЕРВИС

Тел.: +7 (495) 680-90-88, +7 (495) 680-89-87;  
[www.akc.ru/itm/universitetskay\\_a-kniga/](http://www.akc.ru/itm/universitetskay_a-kniga/)

##### ПРЕССА РОССИИ

Тел.: +7 (495) 172-46-47;  
[www.pressa-rr.ru/cat/1/edition/r72296/](http://www.pressa-rr.ru/cat/1/edition/r72296/)

Подписной индекс 72296

#### ПОДПИСКА НА ЭЛЕКТРОННЫЕ ВЕРСИИ:

##### ИВИС

Тел.: (495) 777-65-57; [www.ivis.ru](http://www.ivis.ru)

##### НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА

Тел.: (495) 935-01-01; [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)

##### УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН

Тел.: (4872) 25-11-83; [www.directmedia.ru](http://www.directmedia.ru)

##### НАЦИОНАЛЬНЫЙ ЦИФРОВОЙ РЕСУРС «РУКОНТ»

Тел.: (495) 680-89-62; [www.rucont.ru](http://www.rucont.ru)

#### РЕДАКЦИОННАЯ ПОДПИСКА:

Тел.: +7 (967) 097-40-77

[www.unkniga.ru](http://www.unkniga.ru),

[podpiska@unkniga.ru](mailto:podpiska@unkniga.ru)



# СОДЕРЖАНИЕ

## 4 СОБЫТИЯ. НОВОСТИ. АНОНСЫ

### ДЕЙСТВУЮЩИЕ ЛИЦА



- 6** Олег ЯСТРЕБОВ:  
«Ставку делаем на многостороннее  
сетевое сотрудничество»

### ОСТРАЯ ТЕМА



- 14** Книжные и электронные  
ресурсы в России:  
тенденции и перспективы развития

### КНИЖНЫЙ РЫНОК

- 24** Рост без развития:  
итоги года от лидеров рынка

### СВОБОДНЫЙ МИКРОФОН

- 32** Перспективные и креативные:  
как выявлять и мотивировать  
библиотечных лидеров

## ВЫСТАВКИ. КОНФЕРЕНЦИИ. ЯРМАРКИ

- 40** Национальная система квалификаций:  
результаты, задачи, перспективы

### ФОРМИРОВАНИЕ БИБЛИОТЕЧНЫХ ФОНДОВ

- 46** И. Эйдемиллер, А. Смирнов  
Об эффективности использования  
субсидии на поддержку  
комплектования библиотек:  
итоги мониторинга

### ОБРАЗОВАНИЕ



- 56** Форсайт образования:  
возрождение традиций  
vs декларируемое новаторство
- 64** Гибкие навыки:  
сформировать и оценить

### КНИЖНАЯ КУЛЬТУРА

- 70** Н. Васильева  
«И швец, и жнец, и на дуде игрец»  
мнение из глубинки:  
в продолжение разговора о детской книге

### ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

- 73** Креативные индустрии:  
инструменты поддержки

### АБСОЛЮТНО МЕДИА: БИБЛИОТЕКИ В НОВОЙ СРЕДЕ

- 66** М. Леншина  
Будущее, которого не надо бояться

## ИЗДАТЕЛЬСТВО «ПРОСВЕЩЕНИЕ» ВОЗГЛАВИЛА НАТАЛЬЯ ТРЕТЬЯК

Новым гендиректором крупнейшего издателя учебников в России группы «Просвещение» назначена экс-вице-президент Газпромбанка Наталья Третьяк. Занимавший этот пост Михаил Кожевников останется президентом по стратегическому развитию. Об этом сообщил РБК.

Решение о назначении Н. Третьяк принял совет директоров АО «Просвещение».

Н. Третьяк проработала в сфере образования более 20 лет. Карьеру она начинала в Комитете по образованию Правительства Санкт-Петербурга. В 2004 г. перешла на должность заместителя директора Департамента государственной политики в сфере образования Минобрнауки России. В разное время занимала должности первого проректора Московского института стали и сплавов, председателя Комитета по образованию Правительства Санкт-Петербурга, статс-секретаря — заместителя министра, первого заместителя министра образования и науки. С 2018 г. до настоящего времени была первым вице-президентом Газпромбанка.

## 43% ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ «ЛИТРЕС» ПРОБОВАЛИ СЕБЯ В КАЧЕСТВЕ ПИСАТЕЛЕЙ

3 марта во многих странах отмечался Всемирный день писателя. Специально к этой дате «ЛитРес» провёл опрос на тему писательства среди пользователей.

Согласно результатам исследования, почти половина респондентов пробовала себя в сочинительстве — писала рассказы или заметки на любительском уровне. Треть из них (33%) только мечтают опубликовать собственную книгу, а 15% уже состоялись в качестве авторов: работают над своим произведением или опубликовали его.

Главными преимуществами профессии писателя аудитория считает возможность творческой реализации (78%), повышение уровня эрудиции (36%) и то, что это способ поделиться жизненным опытом с широкой публикой (34%). Ключевыми составляющими успеха для карьеры в этой сфере респонденты назвали трудолюбие и усидчивость (67%), умение красиво излагать мысли (65%), начитанность и образованность (64%).

В своём творчестве пользователи хотели бы равняться на таких представителей зарубежной литературы, как Джоан Роулинг (первое место): автор саги о Гарри Поттере лидирует с результатом в 23,4% голосов. На втором месте — Стивен Кинг (20,6%), за ним — Эрих Мария Ремарк (14,6%).

Из русскоязычных авторов пользователей прежде всего вдохновляют Михаил Булгаков (24,8%), Антон Чехов (19%), Фёдор Достоевский (14,9%).

## РЦИС ПОМОЖЕТ ВУЗАМ И НИИ КОММЕРЦИАЛИЗИРОВАТЬ НАУЧНЫЕ РАЗРАБОТКИ

Минобрнауки России и общероссийская общественно-государственная организация «Российский центр оборота прав на результаты творческой деятельности» (РЦИС) подписали соглашение о взаимодействии и сотрудничестве в области оборота прав на интеллектуальную собственность в цифровой среде.

Вследствие этого научные и образовательные организации получают возможность использовать общественно-государственную блокчейн-инфраструктуру РЦИС.РФ для защиты, продвижения и совершенствования оборота права на результаты интеллектуальной деятельности в современном трансграничном цифровом формате.

На базе инфраструктуры РЦИС.РФ функционирует множество сервисов, позволяющих заключать мгновенные сделки с объектами интеллектуальных прав, депонировать творческие результаты, искать финансирование под креативные проекты, обеспечивать своим продуктам защиту от пиратов.

Представители науки и системы высшего образования вместе с коллегами из РЦИС, включая ведущих экспертов в области интеллектуальной собственности, проведут работу по выявлению и устранению технологических и юридических барьеров при масштабировании коммерчески привлекательных продуктов и внедрении их в реальную экономику на рыночных условиях.

Замминистра науки и высшего образования РФ Дарья Кирьянова отметила, что это послужит развитию центров трансфера технологий — важной составляющей нацпроекта «Наука и университеты». Общий объём государственной поддержки этих центров свыше 3 млрд рублей, подчеркнула эксперт.

Председатель РЦИС Андрей Кричевский отметил, что применение современных цифровых инструментов в области трансфера технологий и сотрудничество учёных с РЦИС направлены на решение непростой проблемы экономики — повышение эффективности вложений в нематериальные активы.

«Эксперты из НИУ ВШЭ не так давно подсчитали, что Россия ежегодно теряет порядка 4,8% ВВП из-за неэффективного управления интеллектуальной собственностью. При этом затраты на культуру и науку в нашей стране остаются одними из самых высоких в мире. Очевидно, что нам не хватает финансовых, налоговых, регуляторных, институциональных, технологических инструментов права, дефицит которых мешает творческим результатам превращаться в конкурентоспособный продукт, ликвидный актив. Меморандум послужит поступательному решению этой давней проблемы», — добавил А. Кричевский.

## ПРЕДСТОЯЩИЕ СОБЫТИЯ ПРЕДСТОЯЩИЕ СОБЫТИЯ ПРЕДСТОЯЩИЕ СОБЫТИЯ

### V МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЙ ФОРУМ МОЛОДЫХ БИБЛИОТЕКАРЕЙ «ЛИДЕР БУДУЩЕГО — 2023»

20 апреля, г. Хабаровск

Организатор — Дальневосточная государственная научная библиотека при поддержке Министерства культуры Хабаровского края.

Основные направления работы:

- научно-исследовательская деятельность молодых специалистов библиотек;

- эффективные библиотечные практики;
- роль библиотеки в обучении и образовании;
- возможности современных цифровых технологий в работе библиотек;
- библиотека в социальных сетях: тренды, форматы, инструменты продвижения.

Регистрация на сайте:

<https://www.fessl.ru/component/rsform/form/35-zayavka-na-registratsiyu-copy>.

## ПРОИЗВОДСТВО БУМАГИ И КАРТОНА В ЕВРОПЕ СОКРАТИЛОСЬ НА 6%

Согласно предварительным данным Конфедерации европейской бумажной промышленности Сери, в 2022 г. производство бумаги и картона в странах — членах организации сократилось на 5,9% по сравнению с предыдущим годом. Это отражает усилившееся влияние на промышленность высоких цен на энергоносители и резкое замедление темпов роста европейской экономики во второй половине прошлого года.

Общий объём производства в 2022 г. достиг 84,8 млн тонн, при этом снижение было зарегистрировано почти для всех сортов бумаги и картона, за заметным исключением бытовых и санитарных сортов.

В то же время потребление бумаги в регионе остаётся стабильным, несмотря на замедление экономического роста в ЕС, ВВП которого, по последним оценкам, вырос на 0,3% в третьем квартале и стагнировал в последнем квартале 2022 г. В настоящее время прогнозируется, что экономика ЕС вырастет всего на 0,8% в 2023 г. и на 1,6% в 2024-м.

Разница между снизившимся производством и стабильным потреблением привела к ощутимому ухудшению баланса

торговли бумагой. Однако снижение производства наблюдалось и в крупнейших странах-производителях. В Канаде, Японии, США и Южной Корее зафиксировано падение производства бумаги в диапазоне от 0,5 до 3,5%. В Европе тенденцию к снижению можно объяснить рядом факторов, главным из них является стоимость энергии, из-за которой многие заводы вынуждены временно останавливать свои машины.

Что касается отдельных сортов бумаги, то в 2022 г. сохранилось структурное расхождение в тенденциях производства бумаги для печати и упаковки, а также для санитарно-бытовой и бытовой бумаги.

Использование бумаги для вторичной переработки компаниями в географической зоне, охватываемой членами Сери, сократилось на 6,4% по сравнению с 2021 г. Высокие цены на электроэнергию и газ существенно повлияли на перерабатывающие предприятия и неинтегрированные бумажные фабрики, особенно во второй половине 2022 г.

Переработка бумаги в Европе осуществляется даже в более значительном объёме, чем раньше: 96% европейской макулатуры перерабатывается местными бумажными фабриками, в то время как экспорт сократился почти на 10%, отчасти из-за продолжительных ограничений в Азии.

## КОНКУРСЫ И ПРЕМИИ КОНКУРСЫ И ПРЕМИИ КОНКУРСЫ И ПРЕМИИ

### КОНКУРС «КРЕАТИВНЫЕ ИНДУСТРИИ: ЖУРНАЛИСТСКИЙ ВГЛЯД»

Конкурс нацелен на поддержку профессиональных авторов и содействие росту экспертности журналистов в сфере креативных индустрий. Конкурсанты смогут представить жюри свои работы в период проведения конкурса: с 3 марта по 1 декабря 2023 г.

К участию в конкурсе будут приниматься публицистические работы авторов, опубликованные в период с 1 января по 1 декабря 2023 г. в онлайн- или печатных СМИ, находящихся в официальном реестре зарегистрированных средств массовой информации Российской Федерации. Заявки принимаются как от журналистов, работающих в штате, так и от внештатных корреспондентов и фрилансеров.

Всего предусмотрено пять основных тем, по которым будут принимать работы авторов: исследовательские и аналитические работы (экспертные мнения, наблюдения, тенденции), отраслевые материалы (о конкретной индустрии), креативные индустрии в лицах (интервью, истории успеха, биографические очерки), российский креативный продукт (кейсы о локальных продуктах/брендах/компаниях) и освещение ключевых событий креативных индустрий (Российская креативная неделя и другие мероприятия).

Итоги конкурса станут известны в декабре этого года. Имена авторов лучших материалов будут опубликованы на информационных ресурсах Федерации креативных индустрий и войдут в список лучших журналистов в сфере креативных индустрий 2023 г. Кроме того, жюри конкурса определит трёх авторов, которые получат финансовое вознаграждение. Общий призовой фонд составит 300 тыс. рублей. Первый получит 150 тыс., второй — 100 тыс., третий — 50 тыс. Партнёры конкурса из числа ассоциаций

и компаний, представляющих креативные индустрии, выступят со специальными номинациями и предоставят отдельные поощрения авторам лучших работ.

Для участия в конкурсе необходимо отправить заявку по ссылке: <https://forms.gle/G5VXNe6EzhbM2gfs5>.

### «ЭКСМО» ПООЩРИТ УСПЕШНЫХ ДЕБЮТАНТОВ

Издательство «ЭКСМО» объявило о старте новой премии для молодых авторов «Эксмо.Дебют». Её целью является поддержка отечественных авторов и расширение авторского портфеля издательства. Проект призван популяризировать творчество национальных писателей и дать возможность наградить лучших дебютантов. Кроме того, проект позволит отметить книги, соответствующие национальной политике государства, поощрить авторов, раскрывающих социально значимые темы глубоко и талантливо.

Первые лауреаты и финалисты премии «Эксмо.Дебют» будут выбраны среди тех, чьи книги вышли в период с 1 июля 2021 г. по 31 декабря 2022-го, вызвали большой читательский интерес и показали отличные результаты продаж. Важным параметром при определении победителей будет число проданных книг в бумажном формате и в электронном. Финалисты премии получат сертификаты с денежным эквивалентом.

Первые лауреаты и финалисты премии «Эксмо.Дебют» будут объявлены весной 2023 г. в трёх направлениях: художественная литература, детско-юношеская литература и non-fiction.

В каждой из номинаций будут награждаться лауреат и два финалиста. Планируется, что премия «Эксмо.Дебют» станет ежегодной.

## ОПРЕДЕЛЕНА ПОЛУЧАТЕЛИ ПРЕЗИДЕНТСКИХ ГРАНТОВ

Координационный комитет Президентского фонда культурных инициатив (ПФКИ) утвердил список проектов — победителей первого конкурса 2023 г. на предоставление грантов для реализации проектов в области культуры, искусства и креативных (творческих) индустрий.

Заявочная кампания на первый конкурс проходила с 20 октября по 17 ноября 2022 г. За это время в фонд было подано 8 793 заявки.

Грантовую поддержку получит 881 творческий проект из 83 регионов страны, реализация предусмотрена во всех субъектах РФ, включая новые территории.

Общая сумма поддержки составила 3 695 486 371 рубль. В качестве собственного вклада победители намерены привлечь 3 721 197 335 рублей. Впервые за всю историю конкурсов софинансирование поддержанных проектов превысит сумму выделенных грантов: средний уровень собственного (и партнёрского) вклада авторов проектов составит 101%.

Традиционно в заявках нашли отражение важные для страны исторические и культурные даты. Также большое внимание уделено вовлечению жителей новых территорий в общее историко-культурное пространство страны, проведению мероприятий в этих регионах: будут поддержаны 125 проектов на сумму 723 млн рублей.

Всего за время своей работы: с июня 2021 г. — Президентский фонд культурных инициатив провёл восемь конкурсов. В информационной системе фонда зарегистрировались свыше 100 тыс. проектных команд. По результатам всех отборов поддержаны 4945 проектов в сфере культуры, искусства и креативных (творческих) индустрий на общую сумму более 15,5 млрд рублей.

Ознакомиться с проектами-победителями можно на сайте: [фонд-культурныхинициатив.рф.kremlin.ru](http://фонд-культурныхинициатив.рф.kremlin.ru).

## В 2022 г. НАЦПРОЕКТ «КУЛЬТУРА» РЕАЛИЗОВАН НА 99,95%

В 2023 г. на реализацию национального проекта из средств федерального бюджета предусмотрено более 54 млрд рублей, подчеркнула заместитель председателя Правительства РФ Татьяна Голикова.

Министр культуры РФ Ольга Любимова рассказала о задачах по реализации нацпроекта.

«В текущем году по всей стране планируется построить и капитально отремонтировать 242 дома культуры, поставить 54 автоклуба, переоснастить по модельному стандарту 218 муниципальных библиотек, оснастить 316 и реконструировать, капитально отремонтировать 82 региональных и муниципальных музеев, оснастить более 313 детских школ искусств и училищ новыми музыкальными инструментами, оборудованием и учебными материалами», — сообщила глава Минкультуры России.

О. Любимова уточнила, что нацпроект в 2023 г. пополнился двумя мероприятиями: будут оснащены 52 региональных и муниципальных театра, четыре таких учреждения: в Республике Бурятия, Приморском крае, Ивановской и Вологодской областях — будут реконструированы и капитально отремонтированы.

Кроме того, планируется провести Всероссийский фестиваль-конкурс любительских творческих коллективов с вручением 20 грантов, восемь выставочных проектов федеральных и региональных музеев, пять фестивалей детского творчества различных жанров, оказать государственную поддержку 1 тыс. лучших учреждений и 1 тыс. лучших работников сельских учреждений культуры.

К открытию запланированы 73 виртуальных концертных зала. На портале «Культура.рф» проведут 100 онлайн-трансляций мероприятий. Будут оцифрованы 5 тыс. фильмографических материалов и 8 тыс. книжных памятников.

## КОНКУРСЫ И ПРЕМИИ КОНКУРСЫ И ПРЕМИИ КОНКУРСЫ И ПРЕМИИ

### ОПРЕДЕЛЕНА ПОБЕДИТЕЛИ ПРЕМИИ «ЭЛЕКТРОННАЯ БУКВА»

Литературная премия «Электронная буква» была учреждена группой компаний «ЛитРес» в 2011 г., а с 2017-го её стали вручать независимым авторам и тещам со всего мира, опубликовавшим произведения на русском языке. В 2022 г., в юбилейном сезоне премии, была подана 1931 заявка из 38 стран. Общий призовой фонд на продвижение лауреатов составил более 19 млн рублей.

В главной номинации «Книга года» победу одержала автор из Санкт-Петербурга Евгения Овчинникова с мистическим триллером «Сквозь огонь» — о расследовании исчезновения девушки, подруги детства главной героини. Е. Овчинникова пишет произведения в жанре детективного триллера и реализма. Она стала уже трёхкратным финалистом премии «Книгуру» и финалистом Премии имени Дмитрия Горчева.

«Голосом года» жюри признало диктора и ведущего Илью Дементьева из Калининграда. Имея за плечами 20-летний опыт работы на радио и телевидении, он решил заняться озвучкой аудиокниг. В предыдущем сезоне премии «Электронная буква» Илья успел одержать победу в номинации «Лучший исполнитель в жанре «Фантастика и фэнтези», а в 2020 г. получил специальный приз жюри «За актёрское мастерство».

Е. Овчинникова и И. Дементьев получают по 300 тыс. рублей от «ЛитРес» и продвижение во всех сервисах группы компаний. Кроме того, И. Дементьев стал обладателем цифровой радиосистемы «Октава OWS-U1200H» от генерального партнёра премии — R&D-центра «Октава Дизайн и Маркетинг».

Также были названы победители в специальных номинациях. Премия «Любовь в каждом слове» от популярного женского издания Wday.ru получила Алиса Лунина за книгу «О чём говорят женщины». Победителем в номинации «Роман взросления» от культурно-развлекательного издания «Афиша Daily» стал Гектор Шульц с произведением «Уроды». Звания «Самый неоднозначный финал» от портала The City был удостоен роман «Заповедник мертвецов» автора, пишущего под псевдонимом Искусственный интеллект RT. В номинации «Актуальность вне времени» лауреатом стала Елизавета Мусатова с романом «Время красивых людей». Премией «Бестселлер» среди художественных произведений отмечена книга «Жена на 10 лет» Оксаны Ильиной. Награду в номинации «Нереальная реальность» получила Валерия Скрытцкая за произведение «Песни вещей птиц».

Подробная информация о премии, её номинантах и победителях, а также о старте шестого сезона на сайте: [ebukva.litres.ru](http://ebukva.litres.ru).

## МИНОБРНАУКИ РОССИИ ПЛАНИРУЕТ РАСШИРИТЬ СЕТЬ ФИЛИАЛОВ РОССИЙСКИХ ВУЗОВ ЗА РУБЕЖОМ

Образовательное ведомство проводит работу по расширению международной активности отечественных вузов с учётом текущей геополитической обстановки. В частности, совместно с университетским сообществом готовятся предложения по открытию новых филиалов в дружественных странах. Эта мера будет способствовать продвижению российского высшего образования и науки.

Согласно данным мониторинга, сегодня большинство филиалов (82%) расположены в странах СНГ: в Узбекистане, Казахстане, Армении, Киргизии, Таджикистане, Азербайджане, Белоруссии и Молдавии. Также имеется два филиала в Монголии и по одному в Израиле, ОАЭ, Гватемале, Словении, Финляндии и Японии.

Создать филиалы подведомственных Минобрнауки России вузов планируется в Узбекистане, Казахстане, Египте, Саудовской Аравии, Мьянме и на Кубе.

С 2014 г. в Китае активно развивается Совместный университет, учреждённый МГУ имени М.В. Ломоносова и Пекинским политехническим институтом (университетом) в г. Шэньчжэне.

Планируется открыть Совместный университет Московского энергетического института и Хэнаньского университета науки и техники, совместного кампуса Санкт-Петербургского государственного университета и Харбинского политехнического университета.

Также реализуется проект «Представительство СПбГУ», который развивает Санкт-Петербургский государственный университет с зарубежными партнёрами с целью продвижения образовательных и научных проектов, развития экспортного потенциала российского образования, популяризации русского языка и культуры за рубежом. В настоящее время функционируют восемь представительств: в Греции, Иране, Испании, Италии, Китае, Южной Корее, Узбекистане и Турции.

В Малайзии планируется открыть представительство Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета «ЛЭТИ» им. В.И. Ульянова (Ленина) совместно с «Росатомом».

## JOB SKILLS — 2023 ОТ COURSERA

На канале «Тренды образования» представлен доклад о развитии профессиональных навыков от проекта по онлайн-обучению Coursera. По данным доклада, у Coursera уже 113 млн пользователей. Для анализа взяли 4 млн корпоративных студентов из 3 тыс. компаний, 3,6 тыс. вузов и 100 стран.

Топ-10 быстрорастущих цифровых навыков (в порядке убывания): разработка программного обеспечения Scrum, визуализация данных, инструменты для достижения успеха клиентов, электронная коммерция, программное обеспечение CRM, дизайн пользовательского опыта, гибкая разработка программного обеспечения, программных фреймворков, системного программного обеспечения и поисковая оптимизация.

Топ-10 быстрорастущих soft skills (в порядке убывания): сторителлинг, управление изменениями, организационное развитие, влияние, управление сотрудниками, культура, сотрудничество, принятие решений, коммуникация и планирование.

Быстрый рост цифровых навыков показывает, что учащиеся, а также организации, которые спонсируют их обучение,

признают, что онлайн-платформы могут предоставить возможности для развития этих навыков, необходимых на быстро меняющемся рынке труда. В то время как digital skills имеют жизненно важное значение для создания конкурентоспособной рабочей силы, инвестиции в soft skills могут оказаться более долгосрочными, учитывая, что на них меньше влияют технологические изменения.

Навыки, сочетающие цифровой и человеческий опыт, приобретают всё большее значение. Так например, Agile и Scrum требуют глубокого понимания как технических концепций, так и развитых soft skills, таких как общение, сотрудничество и планирование. С таким набором компетенций технические команды могут работать более эффективно и продуктивно, что, в свою очередь, максимизирует ценность их digital skills для бизнеса.

Актуальность повышения квалификации в работе с «цифрой» будет расти по мере того, как традиционные soft skills всё больше станут зависеть от данных. Например, кадровая аналитика — это новый подход к управлению персоналом путём проведения глубокого анализа информации о работе для принятия более эффективных решений.

Лидерские качества становятся более важными для всех сотрудников. Всего 19% руководителей бизнеса считают, что следует сохранить традиционные рабочие структуры, в то время как 60% говорят, что необходимо двигаться к «дробному» подходу к работе (когда работники гибко переходят к задачам и проектам в зависимости от их навыков и интересов).

Меняющийся организационный и навыковый ландшафт только укрепляет аргументы в пользу обучения на протяжении всей жизни как способа для компаний гарантировать, что их сотрудники обладают навыками, необходимыми для процветания и достижения успеха.

## VK СТАЛ ВЛАДЕЛЬЦЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПЛАТФОРМЫ «УЧИ.РУ»

VK консолидировал онлайн-платформу для школьников «Учи.ру», выкупив долю в размере 75%. Сумма сделки составила 8,7 млрд рублей. Сделка усилит позицию VK в сегменте дополнительного школьного образования.

«Учи.ру» — крупнейшая образовательная онлайн-площадка, на которой дети изучают школьные и внешкольные предметы, учатся программировать, готовятся к экзаменам и участвуют в олимпиадах. Продуктами и сервисами «Учи.ру» пользуются свыше 12 млн учеников, 6 млн родителей и 800 тыс. учителей. Помимо образовательной платформы группа компаний «Учи.ру» также развивает школу онлайн-репетиторов «Учи.Дома», образовательный портал «Учи.Ответы», сеть офлайн-кружков и центров «Учи.ру» по программированию, математике и английскому языку, образовательный онлайн-ресурс «ЯКласс».

VK развивает образование на всех ступенях: от школьного до профессионального. В периметр компании входят образовательные сервисы Skillbox, GeekBrains, SkillFactory, «Учи.ру», «Ум-скул», «Тетрика», «Сферум» и др. Компания реализует просветительские и образовательные инициативы для молодёжи, среди которых акции для школьников «День ИТ-знаний» и «Урок цифр», проекты «VK Образования» на базе ведущих вузов страны, креативная платформа «Простор». Компания развивает олимпиадное направление и ежегодно проводит ИТ-чемпионаты на собственной платформе All Cups.

## **Олег ЯСТРЕБОВ:** «Ставку делаем на многостороннее сетевое сотрудничество»



Уже более 60 лет флагманом международного образования в нашей стране является Российский университет дружбы народов (РУДН, интернациональное название — RUDN University). На страницах нашего журнала мы неоднократно встречались с руководством вуза и обсуждали актуальные тренды в области образования.

В 2020 г. ректор университета сменился. На прошедшее с того момента время пришлось немало сложных вызовов, связанных с ограничением международной активности. Как вуз справляется с проблемами? Каковы географические приоритеты РУДН? Какие научные направления в фокусе внимания руководства? Как современные технологии способствуют решению поставленных задач? Эти и другие вопросы «УК» задал ректору РУДН **Олегу ЯСТРЕБОВУ**.

— Олег Александрович, какие направления подготовки наиболее популярны сегодня? На какие специальности, факультеты, направления в 2022 г. был наибольший конкурс? Каков средний балл ЕГЭ для поступления в РУДН? Сколько студентов учится в университете?

— РУДН сегодня — это 38 тыс. студентов из 160 государств. В прошлом году для россиян у нас было 1173 бюджетных места на очный бакалавриат и специалитет. Мы получили более 73 тыс. заявлений на эти места. Традиционно больше всего желающих было на «Лингвистику», «Лечебное дело», «Рекламу и связи с общественностью» и «Стоматологию». В пятёрку лидеров впервые вошла «Экология и природопользование». Наблюдается и рост интереса к ИТ-профессиям. Например, по направлению «Бизнес-информатика» конкурс составил 120 заявлений на бюджетное место.

А вот среди победителей и призёров олимпиад популярны были и другие направления: «Филология», «Международные отношения», «Прикладная информатика», «Химия». На некоторых программах все бюджетные места заняли олимпиадники — это, например, «Искусство и гуманитарные науки», «Государственное и муниципальное управление».

Средний балл ЕГЭ на бюджет составил в 2022 г. 86,6.

— Думаю, самый актуальный и сложный сегодня вопрос — международное сотрудничество. Какие изменения в этой сфере произошли в РУДН с февраля прошлого года? Есть ли страны, от партнёрства с которыми пришлось отказаться, либо те, что разорвали связи сами? Много ли зарубежных студентов приостановили обучение в РУДН? Или историческая ориентация на Африку и Азию обеспечила здесь вузу защитный эффект?

— Приток иностранных студентов не сократился. В РУДН давно сформирована устойчивая система набора иностранных первокурсников: мы напрямую взаимодействуем с абитуриентами из Азии, Африки, Латинской



Америки через олимпиады, профильные классы, центры русского языка и довузовской подготовки. У РУДН сильная Ассоциация выпускников, которая помогает талантливым ребятам в своих странах узнать о высшем образовании в России.

Наши преподаватели и сотрудники систематически проводили мероприятия в странах приёма. Они устраивали

### **Олег Александрович ЯСТРЕБОВ,**

ректор РУДН, доктор юридических наук, профессор, заведующий кафедрой административного и финансового права

Родился 24 марта 1981 г.

В 1998 г. окончил Московское суворовское военное училище.

В 2004 г. окончил юридический факультет и факультет гуманитарных и социальных наук РУДН.

В 2004–2008 гг. — старший преподаватель кафедры административного права юридического факультета РУДН.

С 2008 по 2011 г. — доцент кафедры административного права юридического факультета РУДН.

В 2010 г. защитил диссертацию на соискание учёной степени доктора юридических наук. Тема — «Юридическое лицо публичного права: сравнительно-правовое исследование».

В 2011–2012 г. — профессор кафедры административного права юридического факультета РУДН.

С 2012 г. по н. в. — заведующий кафедрой административного и финансового права юридического института РУДН.

С 2013 г. — член экспертного совета ВАК Министерства образования и науки Российской Федерации по праву.

В 2014–2020 гг. — директор Юридического института РУДН.

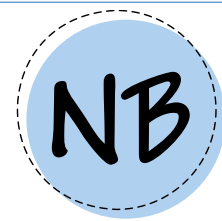
В 2015 г. присвоено учёное звание профессора по специальности «Административное право; административный процесс».

С 2017 по 2020 г. — заместитель председателя экспертного совета ВАК Министерства образования и науки РФ по праву.

В 2018–2021 гг. — член Высшей квалификационной коллегии судей РФ — представитель общественности.

В 2020 г. назначен на должность ректора РУДН.

Автор более 180 научных публикаций, в том числе монографий: «Государственное унитарное предприятие как субъект публичного права», «Юридическое лицо публичного права. Концептуальные основы общей теории», «Некоммерческие организации как субъекты публичного права».



«Какими бы ни были геоэкономические или политические условия, мы продолжаем выполнять нашу главную задачу — обучать профессионалов разных национальностей, чтобы они могли делать наш мир ещё лучше: лечить людей, выращивать урожаи, строить города, добывать и сохранять ресурсы»



олимпиады для школьников и рассказывали об университете на выставках высшего образования. География охвата приёмной кампании для зарубежных абитуриентов включает десятки стран — это Мьянма, Перу, Египет, Сирия, Танзания, Марокко, Ливан и многие другие.

Отдельное направление — совместная работа с ГК «Росатом» по популяризации знаний об атомной энергетике в Африке. РУДН организовал несколько форумов, наши специалисты проводят викторины для школьников и лектории для студентов. Ребята, которые заинтересовались этой тематикой, смогут поступить в опорные вузы «Росатома».

В результате планомерной работы в прошлом году в РУДН поступило более 4,5 тыс. иностранных студентов — это больше, чем мы планировали. Много первокурсников было из Ирана, Китая, Вьетнама и Египта. Самыми популярными направлениями среди иностранцев стали «Лечебное дело», «Стоматология», «Международные отношения», «Экономика», «Юриспруденция» и «Лингвистика».

Какими бы ни были геоэкономические или политические условия, мы продолжаем выполнять нашу главную задачу — обучать профессионалов разных национальностей, чтобы они могли делать наш мир ещё лучше: лечить людей, выращивать урожаи, строить города, добывать и сохранять ресурсы.

— Очевидно, что под влиянием пандемийных ограничений и геополитической ситуации, когда студенты ограничены в мобильности, огромное значение приобретает тренд на персонализацию, на выстраивание индивидуальных траекторий. Какие проекты реализуются в данной сфере? Какие технологические решения предлагает университет обучающимся?

— Расширение возможностей компьютерных технологий дало импульс к созданию новых образовательных продуктов. Так, в 2020 г. мы запустили Цифровой подготовительный факультет — образовательный проект для адаптации иностранных школьников или студентов к поступлению в университеты России. Иностранные школьники не тратят год на подготовку, а учат русский язык уже из дома и даже параллельно со школой.

Цифровой подготовительный факультет сегодня — это возможность начать учить русский язык на 10 иностранных языках. Все преподаватели говорят на родном языке студентов, а тьюторы на связи в режиме 24/7. Разработанная РУДН методика обучения русскому языку подходит для

изучения его с самыми разными целями: для подготовки к обучению в России, работы, путешествий. Абитуриенты могут выбрать любой из трёх вариантов: индивидуальные уроки, модульное обучение или специальный курс для подготовки к поступлению в российские университеты.

Персонализация обучения коснулась каждого студента и преподавателя. Помимо основных дисциплин и уже традиционных предметов по выбору и индивидуальной работы с научным руководителем у студентов РУДН есть возможность изучать иностранные языки по выбранной специальности, например медицинский английский или аграрный китайский. Можно изучать даже корейский или японский.

Развивается проект междисциплинарных курсов (МДК) — предметов, формирующих навыки и компетенции, которые могут быть полезны для представителей любой профессии. Например, навыки публичных выступлений или оформления презентаций. Эти курсы абсолютно бесплатны, и студенты имеют полную свободу выбора исходя из своих интересов. Если в 2018 г. таких МДК в РУДН было всего три, то сейчас их уже 63 и мы планируем расширить их список.

Отдельно отмечу, что мы продолжаем цифровизацию административных процессов в учёбе. Например, в мобильном приложении RUDN University есть личный кабинет, в котором формируется индивидуальное расписание студентов, отображаются данные электронной зачётки. Студент сам становится субъектом образовательного процесса и может объективно оценивать свою успеваемость.

— Ещё один тренд — проектное обучение. Как оно организовано в вузе?

— Самое яркое проявление проектного обучения вижу в работе научного руководителя со старшекурсником, когда они готовят конкретный продукт и защищают его как выпускную квалификационную работу — диплом. Например, знаю, что канал РУДН в «Дзене» создала и ведёт студентка филологического факультета — она будущий PR-специалист, в июне будет защищаться.

Дополнительно к учёбе студенты могут реализовывать свои инициативы. Например, у нашего студсовета есть проект «Ментор». Его суть — в отборе активных первокурсников, которые оформляют свои предложения в проекты под наставничеством приглашённых профессионалов, в основном наших выпускников, уже добившихся успехов в карьере.



— **Важнейшая тенденция высшего образования — ориентация на работодателей. Очевидно, что сам по себе бренд РУДН — серьёзная гарантия трудоустройства. Тем не менее какие совместные проекты есть у вуза с российскими и зарубежными компаниями?**

— В базе практик РУДН 750 предприятий и организаций. Мы помогаем студентам знакомиться с топовыми профессионалами напрямую. Провели серию мастер-классов по темам дизайна, управления персоналом, инвестиций.

РУДН — первый российский университет, который начал целенаправленно заниматься трудоустройством российских и иностранных выпускников. Иностранные выпускники РУДН не просто владеют профессиональными компетенциями, но знают русский язык, понимают национальные особенности, контактируют со своими коллегами по всему миру.

Только за 2021 год РУДН подписал более десятка соглашений о сотрудничестве и партнёрстве. Среди новых партнёров университета — крупнейший российский инвестор АФК «Система». Совместные проекты запущены с пятью активами корпорации: ПАО «МТС», ГК «Медси», ООО «Аэромакс», АО Агрохолдинг «СТЕПЬ» и фармацевтическим холдингом.

РУДН запустил совместный проект с Европейским медицинским центром: «Университетская клиника РУДН — ЕМС». Создаются рабочие программы по направлениям «Онкология», «Лучевая терапия», «Лучевая диагностика», «Неврология и нейрохирургия», «Семейная медицина», «Акушерство и гинекология», «Травматология», «Дерматология», «Аллергология» и «Организация здравоохранения».

Ещё один новый партнёр — «Лаборатория Касперского». В планах — совместные проекты по изучению современных киберфизических систем, промышленной кибербезопасности, защиты информации, искусственного интеллекта.

Совместные исследования и обучение по шести направлениям физики, математики и науках о жизни университет будет проводить с Объединённым институтом ядерных исследований.

Также совместные проекты появилась с госкорпорацией «Росатом», WorldSkills Russia, Московской торгово-промышленной палатой, Агентством инноваций Москвы, московским центром урбанистики «Город», Росзаповедцентром Минприроды России.

— **В сентябре 2021 г. РУДН стал участником программы стратегического академического лидерства. Каковы миссия и цели университета в рамках программы «Приоритет 2030»?**

**«Обновлённая целевая модель позволит РУДН стать исследовательским вузом предпринимательского типа. Стратегические проекты РУДН будут точкой концентрации ресурсов и обеспечат создание продуктов и технологий»**

— Обновлённая целевая модель позволит РУДН стать исследовательским вузом предпринимательского типа. Стратегические проекты РУДН будут точкой концентрации ресурсов и обеспечат создание продуктов и технологий. Среди них — «Агротехнопарк РУДН», «Когнитивное развитие и нейрореабилитация», «Тканеинженерная костная ткань».



При этом университет остаётся верен своей исторической миссии. РУДН как лидер интернационализации российских вузов продолжит через взаимодействие с выпускниками и вузами-партнёрами развивать устойчивую систему набора и заниматься экспортом российского образования. Ставка будет сделана на многостороннее сетевое сотрудничество.

— **В каких ещё государственных программах, проектах Минобрнауки России участвует университет?**

— Из недавнего: в феврале в Минобрнауки России состоялось подписание соглашения о консорциуме вузов и научных организаций по реализации программы «Послы российского образования и науки». Главой консорциума избран президент РУДН Владимир Филиппов.

Послы российского высшего образования и науки — это успешные студенты, сотрудники и выпускники российских и советских вузов, государственные и общественные деятели. Их миссия — продвигать российское образование и науку на ведущих международных и общественно значимых площадках.

Данный проект также заявлен в программе стратегического развития РУДН «Приоритет 2030». Мы планируем, что к 2030 г. пул послов российского высшего образования и науки будет состоять из 250 успешных профессионалов — представителей 60 стран.

— **Расскажите о научной работе университета. Какие интересные прорывные исследования были проведены за последний год?**

«Мы планируем, что к 2030 г. пул послов российского высшего образования и науки будет состоять из 250 успешных профессионалов — представителей 60 стран»

— Наука — это и сложно, и интересно. Про прорывы математиков и медиков РУДН говорят те факты, что их разработки получили мегагранты. Математики предложили найти решения для некоторых нелинейных и нелокальных задач. А по медицинской линии Научный исследовательский институт молекулярной и клеточной медицины РУДН будет проводить генетические исследования для терапии сарком мягких тканей.

Есть успехи у учёных РУДН и по другим направлениям. Так, университет стал первым в России органом валидации и верификации выбросов парниковых газов. РУДН получил право проводить верификацию углеродной отчётности, климатических проектов и углеродного следа, а также валидацию климатических проектов предприятий по более чем 27 видам экономической деятельности.

— **РУДН — самый «зелёный» университет России. Поясните, что стоит за этим заявлением.**

— Кампус РУДН занимает площадь 50 Га. Он расположен на юго-западе Москвы в одном из красивых и экологически чистых мест города. В частности, поэтому наш университет укрепил звание самого «зелёного» университета России: в прошлом году мы поднялись на 26-ю позицию глобального рейтинга экологических университетов

UI GreenMetric 2022. Но одного географического положения мало: необходима системная работа специалистов. РУДН — первый университет в России, который внедрил систему переработки отходов. У нас работают специалисты по прикладной экологии, HSE-менеджменту (Управление охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью. — *Примеч. ред.*), агрономии, органической химии и по другим экологически важным направлениям.

— **РУДН в рейтинге влияния вузов России в 2022 г. занял восьмое место, поднявшись с 2020-го на три позиции. Расскажите, по каким показателям оценивается эта влияние. Какие виды активности позволили вузу продвигаться в рейтинге?**

— Данный рейтинг агентства RAEX определяет список вузов, обладающих наибольшим влиянием на общество, а именно на формирование элит, на научное сообщество, на молодёжь и интернет-аудиторию. Рейтинг формировался на базе 14 критериев. Оценивались, в частности, средний балл экзамена зачисленных в вуз, влияние вуза на научное сообщество, на интернет-аудиторию и др.

РУДН продемонстрировал рост по критериям востребованности среди абитуриентов (значительно вырос балл ЕГЭ и увеличилась доля студентов, зачисленных по результатам олимпиад).

Что касается общественного воздействия, то РУДН традиционно вошёл в топ-5 университетов по влиянию на аудиторию в веб-пространстве.

— **В 2022 г. Виктория Волкова, главный библиотекарь РУДН, стала победителем всероссийского профессионального конкурса «Лаборатория лидерства: лучший университетский библиотекарь». Пользуясь случаем, ещё раз поздравляем лауреата и весь коллектив Научной библиотеки РУДН с этим достижением. Как оцениваете деятельность библиотеки? Какую, с Вашей точки зрения, она играет роль в жизнедеятельности вуза?**

— Благодаря победе Виктории Москва объявлена Библиотечной университетской столицей России — 2023.

Библиотека — это сердце любого университета. У РУДН здоровое, хорошее, доброе сердце. Конкурс «Лаборатория лидерства: лучший университетский библиотекарь» — это поддержка не только университетов, но и всего гуманитарного российского сообщества. Всегда знал, что наша библиотека лучшая, теперь об этом знает вся страна.

Научная библиотека РУДН — это современное пространство для индивидуальной работы и совместного научного творчества в пяти зданиях университета. Коллекция электронной библиотеки включает порядка 50 баз данных. Печатный фонд — 2 млн экз. Ежегодно осуществляется подписка на 300 наименований журналов в электронном и печатном видах; действуют шесть электронных библиотечных систем с возможностью удалённого доступа через Интернет; многофункциональная система поиска информации по принципу единого окна.



«Библиотека — это сердце любого университета. У РУДН здоровое, хорошее, доброе сердце. Конкурс "Лаборатория лидерства: лучший университетский библиотекарь" — это поддержка не только университетов, но и всего гуманитарного российского сообщества. Всегда знал, что наша библиотека лучшая, теперь об этом знает вся страна»

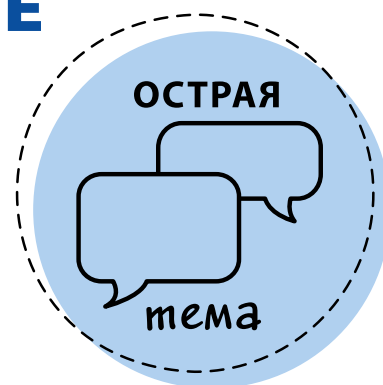
В 2018 г. при участии сотрудников Научной библиотеки создан архив открытого доступа публикаций авторов РУДН — репозиторий РУДН. В нём 93 тыс. единиц описания.

— **Наш традиционный вопрос — Ваши читательские предпочтения, любимые книги и авторы.**

— Когда хочу подумать о чём-то, отвлечься и погрузиться в другой мир, перечитываю «Мастера и Маргариту» М.А. Булгакова.

*Редакция благодарит пресс-службу РУДН за содействие в подготовке материала.*

# КНИЖНЫЕ И ЭЛЕКТРОННЫЕ РЕСУРСЫ В РОССИИ: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ



События последнего года драматически повлияли на многие сферы. Кризис международных отношений и санкционная политика привели к серьёзным последствиям для образования, культуры, книгоиздания и книгораспространения. Рушатся привычные партнёрские связи, приостанавливаются действующие проекты, меняются экономический и правовой ландшафты.

Для книжного рынка 2022 год стал тестом на прочность. Рекордный за последнее десятилетие рост цен на бумажные книги, отказ зарубежных правообладателей от сотрудничества, ограничения международных платёжных систем, уход с российского рынка крупнейших агрегаторов, дистрибьюторов и вендоров, сокращение каналов коммуникации, запрет на использование популярных социальных площадок, разрыв логистических цепочек и прочие факторы существенно повлияли на стратегии и тактику российских издателей и книгораспространителей.

Итоги года и сценарии развития сегментов отрасли, потенциал и угрозы, шансы на стабилизацию и оптимизацию внутренних процессов, импортозамещение и альтернативные способы создания книг, каналы их продвижения и дистрибьюции обсудили участники отраслевой конференции «Книжные и электронные ресурсы в России: тенденции и перспективы развития».

## МЕЖДУ ПОЛИТИКОЙ И ЭКОНОМИКОЙ

Как отметил президент Российского книжного союза (РКС) **Сергей СТЕПАШИН**, к сожалению, книжный рынок не восстановился к показателям допандемийного 2019 г., но, учитывая внешние и внутренние обстоятельства, могло бы быть существенно хуже.

— Безусловно, книжная отрасль консервативна и в некоторой степени инерционна, и экономический кризис она сможет почувствовать в этом году из-за снижения покупательской способности, приостановки контрактов с зарубежными правообладателями, пиратства, оптимизации портфелей, непростой логистики, что отразится на сокращении тиражей и на дополнительном росте себестоимости. Искренне надеюсь, что этого не произойдёт, а наиболее тяжёлый период всё-таки пройден, — подчеркнул эксперт.

Существенно осложнилась ситуация с пиратством. Посещаемость иностранных пиратских ресурсов за март — ноябрь 2022 г. увеличилась на 25%. По словам президента РКС, отрасль остро нуждается в принятии поправок к Федеральному закону «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» либо в скорейшем присоединении к Антипиратскому меморандуму.

Усилил отток легальных и платёжеспособных читателей и закон о запрете пропаганды нетрадиционных ценностей. Исходя из юридического анализа поправок основная проблема — слишком общий характер формулировок и отсутствие определений, раскрывающих содержание используемых понятий.

— В списке произведений, которые согласно закону попадают под «подозрение», и классика, прочно утвердившаяся в школьной программе, и литература о всемирно известных людях искусства. Ввиду широкого спектра действия закона сложно оценить все риски выпуска книг, затрагивающих распространение информации, отрицающей семейные ценности и пропагандирующей нетрадиционные. Необходим межведомственный экспертный орган, который сформулирует понятные и чёткие критерии, будет рассматривать каждый отдельный случай правоприменения. В него должны войти лингвисты, психологи, социологи, юристы, издатели, деятели культуры. Логично создать такой совет при Департаменте государственной поддержки периодической печати и книжной индустрии Минцифры России.

Серьёзное беспокойство вызывает ситуация в традиционной рознице.



— В 2021 г. шла усиленная работа по возвращению покупателей в книжные магазины, но трафик не восстановился, а средний чек вырос на 10–15%. В 2022-м ситуация ухудшилась, мы потеряли часть активной читательской аудитории, да и в целом покупательная способность снижалась, трафик в торговых центрах резко сократился. Позитивный факт: маркетплейсы (причём непрофильные) продолжают активно расти, ликвидность товара на этих площадках существенно выше, чем в традиционной рознице. Но альтернативная политика ценообразования на маркетплейсах, развитие инфраструктуры пунктов выдачи, инвестиции в маркетинговые бюджеты ставят на грань выживания традиционную розницу, которая нередко выступает лишь в качестве ассортиментной витрины, где читатель может пролистать книгу и ознакомиться с ней, но купить её в Интернете.

Есть опасность, что в скором времени мы можем утратить традиционную розницу как объект книжной инфраструктуры. Без государственной поддержки мы здесь не справимся, думаю необходимо снова вернуться к теме включения книжной торговли (код ОКВЭД 47.61: Торговля розничная книгами в специализированных магазинах) в Перечень видов культурной деятельности, установленный Правительством РФ безотносительно к учредителю таких организаций.

«Есть опасность, что в скором времени мы можем утратить традиционную розницу как объект книжной инфраструктуры. Без государственной поддержки мы здесь не справимся, думаю необходимо снова вернуться к теме включения книжной торговли (код ОКВЭД 47.61: Торговля розничная книгами в специализированных магазинах) в Перечень видов культурной деятельности, установленный Правительством РФ»

Минцифры России продолжает оказывать государственную поддержку выпуску социально значимой литературы. Как отметил директор Департамента государственной поддержки периодической печати и книжной индустрии ведомства **Владимир ГРИГОРЬЕВ**, в 2023 г. поступило около 800 заявок от более чем 300 издательств на предоставление соответствующих субсидий. На эти цели в федеральном бюджете предусмотрено 104,5 млн рублей.

В рамках госпрограммы «Информационное общество» Минцифры России ежегодно оказывает финансовую поддержку проведению около 100 мероприятий в сфере литературы, книгоиздания и чтения, в числе которых книжный фестиваль «Красная площадь», национальный конкурс «Книга года», конкурс региональной и краеведческой литературы «Малая Родина», конкурс книжной иллюстрации «Образ книги», международный конкурс СНГ «Искусство книги», всероссийский конкурс «Самый читающий регион», Московская международная книжная ярмарка интеллектуальной литературы Non-fiction, Санкт-Петербургский книжный салон и др. Объём финансирования составляет порядка 180 млн рублей. На данный момент уже начата подготовка очередного, девятого, фестиваля «Красная площадь». Получено поручение Президента РФ провести его со 2 по 6 июня.

В текущем году планируется приступить к масштабированию фестиваля «Красная площадь» на регионы России. Для этой цели под эгидой и при поддержке Минцифры России создаётся ассоциация книжных фестивалей «Читающая Россия». В рамках пилотного проекта в 2023 г. принято решение провести девять фестивалей в девяти городах. В 2024-м планируется организовать не менее 20 фестивалей, а в течение последующих лет — не менее 80 в год.

Минцифры совместно с Минкультуры России ведут активную работу по запуску Национальной премии в области детской и подростковой литературы. Премия учреждается с целью поиска и поощрения авторов, иллюстраторов и издателей литературных произведений для детей и подростков, внёсших существенный вклад в художественную культуру России.

В 2023 г. Минцифры России совместно с Ассоциацией союзов писателей и издателей приступило к реализации комплексного проекта по подготовке молодых писателей «Молодая литература России». Проект призван помочь начинающим авторам войти в профессиональное



литературное сообщество, поддержать талантливых дебютантов, сблизить литературные поколения, найти общие ценности и векторы развития. На первом этапе в восьми федеральных округах состоятся межрегиональные творческие мастерские. Лучших выпускников ждёт продолжение обучения на втором этапе проекта — Форуме молодых писателей. Через три-четыре года ведомство намерено масштабировать этот проект на все субъекты РФ с участием более 1 тыс. литературных талантов со всей страны.

Как отметил эксперт, Указом Президента РФ от 5 сентября 2022 г. № 611 утверждена Концепция гуманитарной политики Российской Федерации за рубежом, а решением Совета глав государств СНГ 2023-й объявлен в Содружестве Годом русского языка как языка межнационального общения. Основываясь на этих документах, в 2023 г. Минцифры России планирует организовать участие России на всех крупнейших книжных ярмарках СНГ в статусе почётного (особого) гостя.

Подробно В. Григорьев остановился на законе о запрете пропаганды нетрадиционных ценностей. По его словам, главная задача — вывести из-под действия законодательства произведения литературы и искусства, отнесённые к общепризнанному достоянию мировой и российской культуры.

— Мы предлагаем в подзаконные акты Роскомнадзора включить положения о неприменении их в отношении произведений мировой и отечественной литературы, используемой в образовательном процессе, по аналогии с изменениями, внесёнными Федеральным законом от 29 декабря 2022 г. № 632-ФЗ в Федеральный закон № 436-ФЗ, согласно которым произведения литературы, изучение которых предусматривается ФГОС, могут распространяться без маркировки знаком информационной продукции.

Считаем целесообразным создать межведомственный экспертный совет по сопровождению правоприменительной практики с участием представителей Минцифры, Минкультуры, Минобрнауки России, Роскомнадзора, а также специалистов Института русской литературы и Института мировой литературы РАН, куда бы могли обращаться за разъяснениями как издатели, так и сами правоохранители.

Кроме того, предлагается создать реестр непериодических печатных изданий, содержащих информацию, запрещённую к распространению, по аналогии со списком

экстремистских материалов Минюста России. Такой реестр также будет служить ориентиром правоохранительным и иным контролирующим органам, в том числе для оперативного и досудебного решения вопроса ограничения распространения незаконной информации.

Отдельно эксперт отметил работу, направленную на включение книг, имеющих научное, образовательное и культурное значение, в программу «Пушкинская карта».

Несмотря на сложные внешние и внутренние обстоятельства последних трёх лет, Минкультуры России достаточно много сделало в направлении развития библиотечной отрасли, подчеркнула заместитель директора Департамента региональной политики, образования и проектного управления ведомства **Лидия ФЕДЯКИНА**.

— Библиотеки стали объектом пристального внимания Президента РФ, о чём свидетельствует поручение главы государства о выделении дополнительного финансирования на модернизацию библиотек. Надеемся, что будет принято решение продлить проекты модернизации библиотек в регионах и выделить субсидию на комплектование книжных фондов.

К сожалению, федеральная субсидия претерпела секвестрирование на 10% и составит в 2023 г. 495 млн рублей, это уже свершившийся факт.

Продолжается развитие Национальной электронной библиотеки как основы Российского электронного пространства знаний и Национального библиографического ресурса. В связи с этим важный проект: Национальная книжная платформа — требует оперативной доработки. Считаем, что проектному офису необходимо активизировать работу и в кратчайший срок перевести проект из пилотного режима в промышленную эксплуатацию. Это позволит как издателям, так и библиотекам объединиться и сделать процесс комплектования более прозрачным.

С 2019 г. действует флагманский проект по созданию модельных муниципальных библиотек. Напомню, изначально ставилась задача открыть 110 библиотек нового поколения, но по итогам четырёх лет стало очевидно, что фактическое его исполнение существенно превысило план. На начало 2023 г. за всё время проекта модернизированы 850 муниципальных библиотек по всей России, в том числе 353 детские, а более 270 находятся в сельской местности. В реальности таких современных библиотек намного больше, ведь модернизация стала отличным стимулом для преобразования учреждений из средств местных бюджетов.

В 2023 г. продолжится создание центров консервации и реставрации документов, будут открываться лаборатории детского чтения, в том числе на новых территориях.

Впервые в прошлом году у библиотекарей появился свой профессиональный стандарт. В нынешнем — приступим к разработке образовательных программ: многие компетенции уже устарели и сейчас надо больше внимания уделять обучению специалистов по новым требованиям.

Благодаря проведённым национальными библиотекарями исследованиям в конце года был утверждён сводный план развития библиотечного дела на территории России. В этом году он будет дорабатываться, потому что появились новые субъекты РФ и соответственно новые задачи.

Уже свершившийся факт — объединение Российской книжной палаты (РКП) с РГБ, подписаны все акты о передаче движимого имущества и на этом официальные мероприятия дорожной карты завершены. Главная



задача на 2023 год — не допустить дополнительной нагрузки на издательское сообщество. Перед РГБ поставлена чёткая задача — это должна быть облегчённая, упрощённая система. Необходимо максимально автоматизировать передачу обязательных экземпляров, и планируем проработать этот вопрос с издательским сообществом.

В прошлом году мы приступили к доработке ФЗ-77 «Об обязательном экземпляре документов». Считаем, что закон должен максимально учитывать все издательские возможности и риски.

Важное направление для издательского сообщества — креативные индустрии. Очевидно, что книга является основой для большинства творческих индустрий, точкой роста всей контентной отрасли. К дискуссии подключилась директор Российской креативной недели, президент АНО «Креативная экономика» **Марина АБРАМОВА**.

— В 2015 г., в Год литературы, мы начали говорить о проникновении книжного рынка в другие контентные индустрии. Уже тогда было понятно, что необходимо выстраивать коллаборации с кинопроизводством, рынком компьютерных игр, но не было соответствующих инструментов. Все контентные отрасли работали разрозненно. Сегодня 16 индустрий объединились, а ядром является интеллектуальная собственность.

Минкультуры России приняло Концепцию развития креативных индустрий, разработало методику взаимодействия с фондами, и по всей стране уже работает более 50 институтов развития, обратившись в которые книжный бизнес может получить поддержку, консультации, субсидии.

Два года назад серьёзной проблемой было отсутствие грантовой поддержки за пределами некоммерческих организаций (НКО). Творческие индустрии устроены иначе. Часто это отдельная личность или команда людей, коммерческая компания, которые под правила НКО не попадают. В 2021 г. Президент РФ этот запрос услышал, и уже в марте было принято решение о создании Президентского фонда культурных инициатив (ПФКИ), куда включены все без исключения: некоммерческие организации и коммерческие, физические лица, индивидуальные предприниматели, бюджетные учреждения. В 2021 г.

объём бюджета составил 3,5 млрд рублей, в прошлом — более 9 млрд. За восемь заявочных компаний в фонд было направлено свыше 44 тыс. заявок из 85 регионов. Сейчас поддержано около 400 проектов, связанных с текстами, литературой, выявлением новых имён в публицистике. Общая сумма поддержки — 913 млн рублей, более 624 млн заявлено авторами как софинансирование проектов.

Принято свыше 200 нормативных актов по креативным индустриям: и региональных, и федеральных. 6% ВВП, которые обеспечивает творческий сектор, — достаточно серьёзные деньги, и необходимо от нормативных актов переходить к вопросам налогообложения, финансовой поддержки, кредитования. Сейчас мы работаем над законопроектом по креативному предпринимательству.

Креативные индустрии — сложная комплексная надстройка, и за три года основной конструкт инструментов и законодательства удалось создать. Есть планы, которые подразумевают внесение изменений в существующие национальные программы и проекты.

**«Креативные индустрии — сложная комплексная надстройка, и за три года основной конструкт инструментов и законодательства удалось создать. Есть планы, которые подразумевают внесение изменений в существующие национальные программы и проекты»**

Что касается нашего главного фестиваля, Российской креативной недели, то в этом году мероприятия пройдут по всей стране, в частности в конце мая на Дальнем Востоке, и есть смысл скооперировать это событие с книжным фестивалем, который там будет проводиться. В Татарстане в июне мы станем говорить о сложностях в создании национального контента, предлагаем книжникам подключаться к программе. Самое главное, нам необходимо перестать сепарироваться от других



отраслей, почувствовать, что мы одна контентная индустрия. Книги во всём мире — это серьёзный бизнес, необходимо научиться себя иначе позиционировать, — подчеркнула выступающая.

По данным, приведённым руководителем комплекса «Российская книжная палата в РГБ» **Еленой НОГИНОЙ**, в 2022 г. отечественными издательствами было выпущено **108 129** (–0,31 к 2021 г.) названий книг и брошюр совокупным тиражом **392 446,5** (+0,77 к 2021 г.) тыс. экз. Отрасль не восстановилась к показателям 2019 г. (показатели прошлого года ниже и по числу названий: на 6%, и по совокупному тиражу: на 10,5%).

В топ-5 издательств, выпустивших наибольшее количество неперидических изданий, вошли издательская группа АСТ (9650 ед., 42 016,4 тыс. экз.), «ЭКСМО» (9414 ед., 46828,7 тыс. экз.), «Просвещение» (7401 ед., 12534,7 тыс. экз.), «Азбука-Аттикус» (3101 ед., 18 942,6 тыс. экз.) и издательство Лань (2332 ед., 139,0 тыс. экз.). Подробно с данными, характеризующими российское книгоиздание в 2022 г., можно ознакомиться по ссылке: <http://www.unkniga.ru/images/2023/docs/otr-konf-nogina.pdf>.

## МАССМАРКЕТ: ДЕТСКИЙ АСПЕКТ

По общему мнению участников рынка, за последние годы детская литература начала проседать. В прежних отчётах о состоянии книгоиздания доля сегмента составляла около 25–28%, сейчас она оценивается в 20–21%. Ситуацию прокомментировал директор издательства «Росмэн» **Борис КУЗНЕЦОВ**.

— Это падение, и особенно резко мы его ощутили за прошедший год. Связано оно с разными факторами. Один из них заключается в том, что мы находимся на дне демографической ямы; число детей-читателей сократилось. Кроме того, снизилась покупательная способность и в 2022 г. книги дороже 1 тыс. рублей стали точкой отсечки. Задача 2023 г. — выйти на положительную динамику.

— В начале прошлого года казалось, что всё будет очень тяжело, но сейчас мы уже оснащены бумагой, картоном, самоклеякой — возможно, не в том качестве, которого хотелось бы. При этом за прошедший год себестоимость (материалы + полиграфия) увеличилась на

«Детская книга всегда была завязана на качественную полиграфию, но за год утрачена возможность печатать книги в Европе. Часть издательств изготавливали книги в Прибалтике, что сейчас невозможно. Печатать книги в Китае оказалось не просто сложнее, но существенно дороже»

24–25%. Существенный рост произошёл весной и летом, небольшой откат — осенью. Были периоды, когда полиграфия дорожала на 35–40%.

Детская книга всегда была завязана на качественную полиграфию, но за год утрачена возможность печатать книги в Европе. Часть издательств изготавливали книги в Прибалтике, что сейчас невозможно. Печатать книги в Китае оказалось не просто сложнее, но существенно дороже. Стоимость доставки выросла на 70–80%. В результате ряд издательств отказались от размещения заказов за рубежом. Соответственно увеличилось число заказов, размещённых на российских производственных базах. Сейчас они оказались в дефиците. В этом году проще не станет: если будет хоть как-то поддерживаться потребительский спрос, размещаемые тиражи станут только увеличиваться. А полиграфические мощности расширяться в России не готовы.

По данным эксперта, детская книга, как и остальные сегменты, выросла в цене, но не более чем на 10–11%.

— Одни поднимали цены на новинки, другие — на бэк-лист, тем не менее при более существенном росте себестоимости это означает потерю маржинальности. Параллельно возобновились процессы, которые, как мы надеялись, закончились лет 10 назад, — настоящие демпинговые войны в FMCG-сегменте и в канале детских товаров.

По детскому книгоизданию не так больно ударила ситуация с зарубежными правами, поскольку мы широко используем классику, а детская книга — это не только авторские тексты, но и комиксы и раскраски. Но вот детские энциклопедии сейчас придётся разрабатывать в России, потому что зарубежные мейджоры права не продают.

Что касается дистрибуции, то в целом происходило примерно то же самое, что и у всех: росли маркетплейсы, сокращались FMCG-каналы. Отдельная ситуация связана с магазинами детских товаров: из них ушло порядка 60% товаров зарубежных производителей и они ищут новых поставщиков, при этом готовы более гибко работать с книгами. Если этот канал будет хорошо себя чувствовать в 2023 г., то станет для нас существенным подспорьем. Объём продаж здесь может быть сопоставимым с тем, какой показывают федеральные книжные сети.

Не очень понятно, что в прошлом году произошло с библиотеками. Издатели почувствовали, что в 2021 г. было финансирование. Но в 2022-м, несмотря на то что строка в бюджете имелась, реальных ассигнований издатели не увидели. Надеемся, что в 2023 г. озвученные цифры станут реальными деньгами. Кроме того, рассчитываем, что будет запущена программа поддержки детского и семейного чтения: это позволит серьёзно поддержать детское книгоиздание, — подчеркнул в завершение эксперт.



«Основные тренды 2022 г. на рынке учебной литературы — снижение объёма изданий и уменьшение числа учебников с полным редакционно-издательским циклом. Ещё одна тенденция — увеличение доли вовлекающего контента в ЭБС»

## УЧЕБНЫЙ КОНТЕНТ: В ПРИОРИТЕТЕ ТЕХНОЛОГИИ

Основные тренды 2022 г. на рынке учебной литературы — снижение объёма изданий и уменьшение числа учебников с полным редакционно-издательским циклом. Ещё одна тенденция — увеличение доли вовлекающего контента в ЭБС. Многие владельцы платформ размещают в дополнение к образовательному контенту всевозможные расширенные формы: видеоролики, тесты и иные формы оценочных средств.

Как отметила директор по маркетингу ГК «Инфра-М» **Александра СМЫСЛОВА**, в издательстве в противовес существующему тренду полноценных учебников и учебных пособий выпускается 70%. В прошлом году издатели старались удерживать те же темпы привлечения новой литературы в ЭБС, что и ранее, включая эксклюзивный контент. 95 тыс. документов 7,5 тыс. выпусков научных журналов стали хорошей поддержкой для ведения научной деятельности.

— Статистика чтения в ЭБС растёт год от года. 89 млн прочитанных страниц книг и периодики — результат 2022 г. ЭБС Znanium — одна из наиболее читаемых ЭБС среди агрегаторов образовательного контента. Если говорить об образовательных инициативах, то в прошлом году наши эксперты поддержали множество отраслевых мероприятий. Мы провели 59 вебинаров, привлекли 11 тыс. слушателей. Поддерживаем наших авторов периодики и учебной литературы, проводим для них два-три вебинара в месяц, рассчитываем на привлечение «свежей крови».

В прошлом году фокусировались на поддержке и развитии ИТ-инфраструктуры. Реализовали функционал книжных полок, закладок, истории чтения, которые остаются

доступными читателю, даже если у учебного заведения заканчивается подписка: таким образом мы реализуем концепцию life long learning. Любой человек может вернуться к нам и подписаться как физическое лицо. Ещё одно направление — улучшение поисковых возможностей, в том числе ускорение поиска и оптимизация «движка». Нетривиальная задача, решённая в прошлом году, — глубокая интеграция с издательством «Просвещение», в том числе с ридером и приложением LECTA. Статистику чтения любой библиотечкарь может теперь выгрузить в общем формате ЭБС Znanium из единого кабинета.

Работаем над обеспечением доступности ЭБС в режиме 24/7/365. Провели большой цикл работ по наращиванию отказоустойчивости, переносу инфраструктуры в более надёжное облако, оптимизировали работу баз данных, подключили постоянный мониторинг доступности сервиса. Что касается авторов, то стало больше информации об их аффилиации и о научных школах. Для их продвижения запущены три конкурса.

Внедрили статистику в формате Counter, участвовали в запуске проекта SuperStat вместе с АРБИКОМ.

В наших планах — развивать функционал ЭБС под актуальные потребности библиотечкарей, преподавателей и читателей, создавать виртуальные учебные работы и учебные симуляторы. Собираемся усиливать сервис интеллектуального поиска и анализа публикаций Discovery 2.0.

## NON-FICTION И НАУЧПОП: ТАКТИЧЕСКОЕ ОТСТУПЛЕНИЕ

Генеральный директор издательства «РИПОЛ классик» **Сергей МАКАРЕНКОВ** обозначил основные факторы устойчивости компании: издательский портфель, команда и постоянные клиенты.

— На сегодняшний день сложилась такая ситуация, что драйвером продаж стали личности, которые повели за собой аудиторию. Кроме того, говоря об увеличении тиражей, мы понимаем, что это во многом благодаря дискаунтерам наподобие Fix Price. Низкий ценовой сегмент также вносит свою лепту в устойчивость бизнеса. Книги среднего сегмента, продававшиеся ранее тиражом до 1 тыс. экз. в год, серьёзно просели: в два раза. И хотя, по



«Половина зарубежных правообладателей перестала с нами работать, в основном это крупные издатели. Насколько я знаю, никто из российских коллег не смог найти к ним особый подход. Для зарубежных правообладателей наш рынок порядка 1% оборота, поэтому они легко отказались от российского сегмента и пока не горят желанием возвращаться»

данным РВП, сегмент книг тиражом до 500 экз. сократился, реально такие издатели просто не присылают обязательные экземпляры в Палату. Этот сегмент чувствовал себя в прошлом году неплохо, об этом я могу судить на примере нашей типографии Т8, которая в течение года оказалась перегруженной.

Что касается библиотек, то в прошлом году это была игра в рулетку. Непонимание того, как формируется ассортимент для госзакупок, остаётся базовой проблемой. Надеюсь, что она будет решена благодаря Национальной книжной платформе.

Мы в прошлом году эффективно развивались в сегменте продаж через маркетплейс, но в нынешнем уже успели почувствовать, что из-за этого существенно просели федеральные сети и региональные книжные магазины. Если в среднем по рынку онлайн-торговля составляет около 50%, то у нас — порядка 70%. В 2023 г. создаём отдел продаж, который будет нацелен на работу с традиционной розницей.

Главный редактор издательства «Альпина Паблишер» **Сергей ТУРКО** назвал основным достижением то, что удалось сохранить коллектив и не снизить зарплату, хотя были предположения, что придётся до этого дойти. Продажи снизились, упала маржинальность, но в целом группа компаний не в убытке: совокупный оборот увеличился на 4,5%, хотя ранее темпы роста составляли до 40% в год. Конечно, во многом увеличение обусловлено ростом цен. Проблемы издательства, ориентированного на современную бизнес-литературу, в основном зарубежную, вполне очевидны.

— Половина зарубежных правообладателей перестала с нами работать, в основном это крупные издатели. Насколько я знаю, никто из российских коллег не смог найти к ним особый подход. Для зарубежных правообладателей наш рынок порядка 1% оборота, поэтому они легко отказались от российского сегмента и пока не горят желанием возвращаться. Сейчас отказов уже нет, эта волна закончилась в начале лета. Тем не менее задача стратегическая: до сих пор у нас большой бэклист книг с действующими контрактами. Проблеме меньше года, а контракты обычно действуют пять лет. Посмотрим, чем это закончится. Не хотелось бы какого-то саморегулирования отношений с зарубежными компаниями внутри российского рынка, это последнее, чего ждут издатели.

Есть сложности с расчётами с иностранцами, себестоимость печати выросла на 30%, но цены мы подняли на 10–15%. Читатели оказались достаточно чувствительными к этому росту, однако мы оказались подготовленными, запустив серию книг дешёвого сегмента. При допечатках мы сейчас стараемся выпускать книги в обложке, на более простой бумаге, чтобы они были доступны широкой аудитории, для которой цена критична.

Безусловно, возникли проблемы с маркетингом, потому что запретили ряд сайтов, социальных платформ, ушли некоторые СМИ, эмигрировали лидеры мнений. Теперь приходится ориентироваться на другие каналы. Это серьёзный вызов, но, поскольку он затронул всех издателей, в целом мы не стали хуже.

Стараемся привлекать больше российских авторов. Запускаем новые тематические направления, прежде всего романтическую прозу, правда, название бренда ещё не придумали. В основном это будут переводы с французского языка. Надо сказать, что французы, итальянцы, немцы, испанцы не пошли в общем тренде на отмену русской культуры и продолжают с нами сотрудничать. Планируем издать серию классики. Это будет разовый проект, где предисловия к великим произведениям русских писателей написали эксперты сайта «Полка». Кризис побудил нас к креативному поиску. Надеемся, что вырастем в 2023 г. на 10%, но в целом мы ориентированы не на цифры, а на качественных авторов и их идеи, воплощённые в книгах.

Тему продолжил генеральный директор и главный редактор издательства «Альпина нон-фикшн» **Павел ПОДКОСОВ**:

— Издательства в последнее время столкнулись с абсолютно новыми вызовами, которые стали более серьёзными, чем коронавирус. Это прежде всего уход множества правообладателей английского и американского рынков: Penguin Random House, Simon & Shuster, издательства Йельского университета и других важных для нас партнёров. Пока они возвращаться не собираются, но есть и позитивные примеры. Так, Фонд Карла Сагана, великого астронома, сначала ушёл, а потом довольно быстро вернулся, считая, что наука и культура не должны разъединять нации: книги важны людям в любых условиях.

Мы действительно испытываем сложности с оплатой зарубежным партнёрам, для этого остался, по сути, Раффайзен банк, и не очень понятно, что будет, если он ограничит расчёты. Исчезновение некоторых видов бумаги и материалов отчасти компенсируется российским производством. Офсет сейчас в основе книгоиздания, но иногда продукт требует более высокого качества.

Бумага подорожала на 20%, типография — на 30%. Всё это, разумеется, сказалось на себестоимости. Летом нам пришлось повысить цены на 10–15%, а сейчас мы начинаем их снижать, когда делаем допечатки или выпускаем новинки. Сознательно идём на снижение маржинальности. Это решение вынужденное, но нам сейчас важно сохранить читателя. Ужесточение законодательства, появление новых ограничений — всё это существенно затрудняет работу издательств, потому что при каждой допечатке нам приходится всю книгу проверять на соответствие новым нормам. Эта работа отнимает много времени и ресурсов.

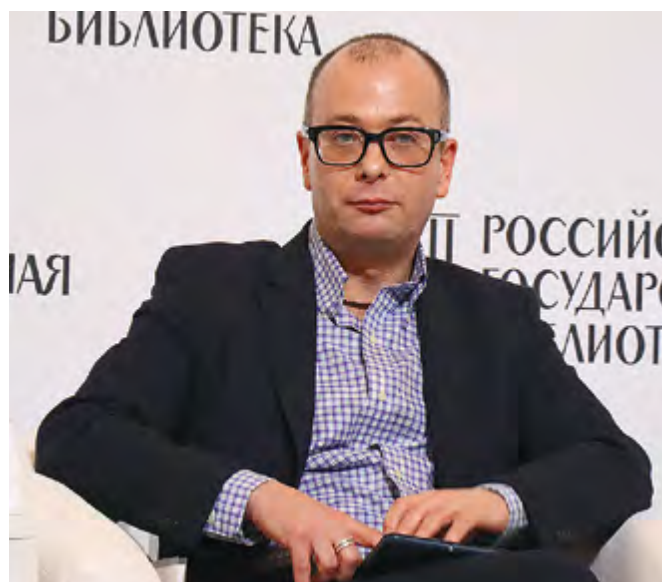
Признание экстремистскими ряда социальных сетей серьёзно ударило по нашим коммуникациям с читателями. Сейчас мы переориентируемся на Telegram, VK, «Дзен» и на другие каналы.

Несмотря на всё вышесказанное, новинок в 2022 г. мы выпустили больше, чем в 2021-м: и в деловой литературе, и в прозе. По non-fiction рост продаж составил 8%, по прозе — 97%. Это удивительный результат на фоне общего проседания рынка.

Главные книги, которые стали драйверами, — «Сказать жизни да!» Виктора Франкла (95 тыс. экз.) и «О смысле жизни» того же автора (новинка, 10 тыс. экз.). По направлению «Альпина.Проза» хорошие результаты показала книга «Сердце Пармы» А. Иванова (32 тыс. экз.), драйвером, очевидно, оказалась экранизация этого произведения. Среди новинок популярной стала книга В. Ремизова «Вечная мерзлота».

На 2023 год мы планируем рост на 10%. В non-fiction сделаем акцент на книги по истории, философии и лингвистике. Фокус «Альпины.Проза» — новые авторы. Издательство стартовало с переизданий книг А. Иванова, Э. Лимонова, Ю. Мамлеева и др. В этом году ожидается много молодых писателей, среди них могут оказаться настоящие звёзды и большие открытия. Чтобы предложить читателям качественный и недорогой продукт, стали выпускать больше покетов, книг в обложке. Для нас важно, чтобы цена на полке не отталкивала читателей от книжных магазинов или электронных витрин.

Как показал анализ данных РКП, в топ-10 регионов по книжному выпуску вошли Татарстан, Башкортостан, Дагестан и другие регионы. В восьми из них действуют программы региональной поддержки книгоиздания. Самая крупная региональная субсидия выделена в

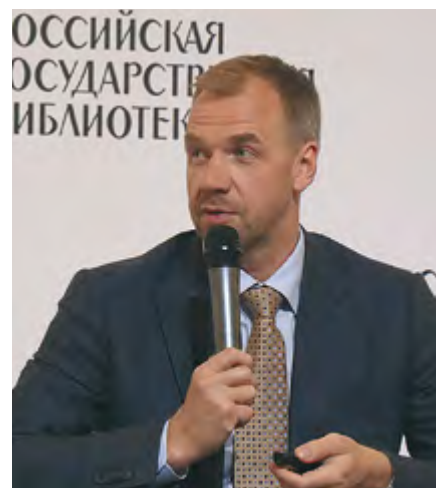
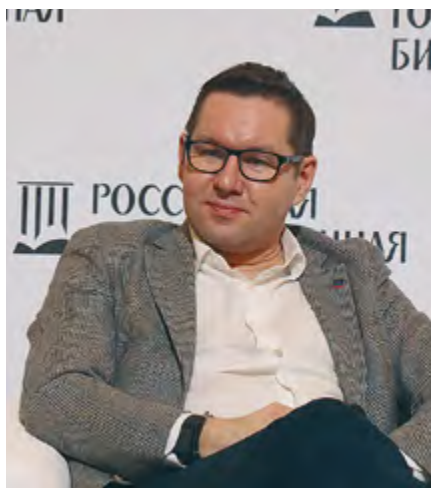
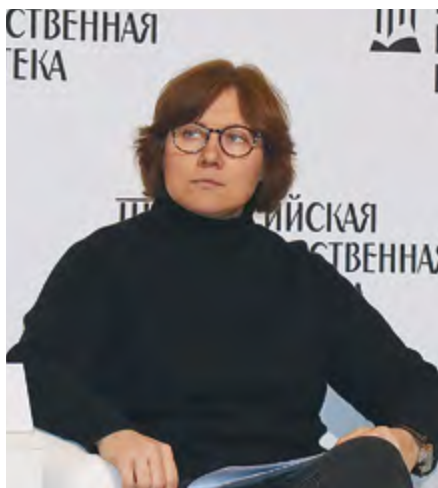


Республике Башкортостан — порядка 96 млн рублей ежегодно (вместе с учебниками). Без учёта учебной литературы — в Дагестане (около 57 млн рублей в год), где выходят книги на 14 языках. Однако федеральная поддержка находится на уровне погрешности, отметил президент Ассоциации книгоиздателей России (АСКИ), генеральный директор издательства «Белый город» **Константин ЧЕЧЕНЕВ**.

— За несколько лет, которые были очень непростыми, из реально работающих региональных издательств ни одно не закрылось. Хотя им тяжелее, чем в Москве, где есть федеральные рынки сбыта: эти компании работают в основном на свои регионы, пытаются выходить благодаря маркетинговым инструментам на федеральный уровень. Ведущие издательства в 2022 г. не потеряли в оборотах, небольшие региональные компании даже входят в сотню крупных российских издательств, если не брать в расчёт университеты. Некоторые выпускают по 200–300 наименований в год.

В числе болевых точек выставки. Во многих региональных книжных событиях АСКИ является партнёром, мы привозим туда издателей, участвуем в формировании программы, помогаем им получать федеральные гранты по линии Минкультуры России. Тем не менее проблем немало. Рабочее место для участников фестиваля «Красная площадь» из регионов в среднем стоило в 2022 г. 62 тыс. рублей: проезд, проживание, логистика. Крайне мала площадь, выделяемая для работы региональных представителей, а просьбы её увеличить пока ни к чему не привели. Тем не менее в 2022 г. на фестивале было продано более 22 тыс. книг из регионов, которых на прилавках московских магазинов просто нет, а значит, у читателей есть интерес. Наши предложения на 2023 год по «Красной площади» — увеличить число рабочих мест до 80, расширить площадь шатров и компенсировать расходы на проезд хотя бы одного участника.

Полагаем, что региональные выставки также должны субсидироваться федеральными властями. Целесообразно, чтобы Минцифры России на основе конкурса ежегодно выделяло деньги на проведение таких выставок по аналогии с финансированием создания модельных библиотек. А если книга получила престижную награду в России, то она должна быть представлена на федеральном стенде на выставках за рубежом, где наша страна — почётный гость.



## БЕСШОВНЫЙ ОПЫТ И ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ШОПИНГ

Как отметила руководитель книжного направления Ozon.ru **Ирина ЛИХОНКИНА**, в 2022 г. категория выросла примерно на 34%. Средняя стоимость книги составила около 500 рублей, увеличившись на 10%. Около 62% продаж книг приходится на регионы.

**«Мы связываем большие надежды с книгами, поскольку есть чёткое ощущение возвращения интереса к чтению»**

По числу заказов рост составил около 28% (с 8,7 млн в 2021 г. до 11,1 млн — в 2022-м). Драйвер роста категории — художественная литература, доля которой — 20% всех проданных экземпляров. В корзинах покупателей беллетристика занимает 16%. Растут продажи букинистики, притом что средняя цена книги на площадке на 29% выше, чем средняя по категории.

23% приходятся на non-fiction. На 240% вырос спрос на периодические издания, на 163% — на книги «секонд хенд», ритейлеры это оценивают как тренд на осознанное потребление. На 88% увеличились покупки литературы на иностранных языках. Одна из перспективных точек роста — книги на русском языке в ближнем зарубежье.

В топе продаж книги по психологии, воспитанию и развитию детей, про деньги и инвестиции, издания по истории и геополитике.

Практически все покупки осуществляются из мобильного приложения, средний чек составил 729 рублей. Интервал между покупками — около двух месяцев.

Регионы с самыми большими продажами — обе столицы, Краснодарский край, Свердловская область. Быстро прирастают с эффектом низкой базы регионы Дальнего Востока.

Приоритеты на 2023 год — расти не меньшими темпами, чем в 2022-м, быть в рынке по индексу цен, внедрять новые идеи и форматы акций. Развивается инфраструктура маркетплейса, расширяется сеть пунктов выдачи заказов. Немаловажный фактор — развитие инструментов продвижения и финтех: кредитов, факторинга — и других сервисов, которые помогут продавать товар.

— Мы связываем большие надежды с книгами, поскольку есть чёткое ощущение возвращения интереса к чтению, — подчеркнула выступающая.

Сеть «Читай-город — Буквоед» насчитывает сегодня 726 магазинов, в этом году их число вырастет ещё на 10%. **Ринат МУХАМЕТВАЛЕЕВ**, коммерческий директор объединённой розничной сети «Читай-город — Буквоед», подчеркнул, что главный драйвер роста — спрос на художественную литературу (+19%) и комиксы (+43%).

— На некоторых европейских рынках доля комиксов уже более 30% со средним темпом роста 50% в год. Наши темпы прироста по этой категории сопоставимы, а там, где мы открываем комикс-шопы с продавцами, которые являются представителями той же аудитории, происходит рост в два-три раза. Последние два-три года идёт большой запрос на детскую литературу, эта группа хорошо развивается в сети.

50% рынка сегодня занимает офлайн-розница, чуть менее — интернет-магазины.

— Очевидно, что эта структура будет меняться. Онлайн увеличит свою долю, но не так значительно. При этом мы поддерживаем бесшовный опыт: для нас онлайн и офлайн не конкуренты, а синергия, в то же время каждый из этих каналов формирует разное покупательское поведение.

Мы чётко разделяем два формата магазинов, которые сейчас развиваем. Первый — книжные супермаркеты в небольших торговых центрах рядом с домом. Более интересный вариант — «эмоциональные» магазины — не просто точка торговли, но особым образом организованное пространство. По-прежнему покупка книг офлайн — элемент эмоционального шопинга. Более 50% клиентов отмечают, что не знают, какую книгу купить. Они приходят в магазин, чтобы провести время, найти что-то интересное, многие идут за новинками. 19% покупателей ходят в книжные магазины просто потому, что им нравится атмосфера.

Одна из концепций, которую мы продолжаем развивать, — книжный магазин как третье место, создающее часть субкультуры города. «Книжный магазин 2.0» — формат, существенно улучшающий покупательский опыт, изменяющий стиль потребления и структуру продаж. Это пространства, соединяющие в себе кофейню, коворкинг, места для чтения и встреч с авторами и торговлю. Создание таких площадок помогает развивать культуру чтения.

Как и многие ритейлеры, активно развиваем бонусную программу. В прошлом году перешли на единую платформу, и число участников выросло в два раза, в три раза повысилось проникновение системы лояльности. Планируем двигаться в направлении развития рекомендательных сервисов.

300 встреч с авторами и 150 детских праздников — результаты IV квартала. Наша задача — проводить такие события тысячами, потому что мы считаем, что это развивает культуру чтения. Тестируем множество коллабораций, начиная от кофеен и заканчивая «Почтой России». Экспериментируем с технологиями продвижения новинок, которые позволяют представлять более интересно книги и развивать отношения с издательствами.

С точки зрения эксперта, не потеряла актуальности такая проблема ритейла, как ценовые акции.

— У нас их достаточно много, и не все работают эффективно. На самом деле мы даже рады тому, что нет прямой корреляции между демпингом и продвижением ассортимента. Люди по-прежнему большое внимание обращают на качество продукции, на её актуальность. При этом мы понимаем, что ценовые войны требуют активности всех участников рынка, для того чтобы соблюсти определённый баланс. Важна консолидированная позиция всех игроков в развитии культуры чтения. Мы в нынешнем году с этой целью запустили федеральную рекламную кампанию. Радует, что есть сегмент активной молодёжи, которая читает. Конечно, это прежде всего комиксы, но нередко они оказываются первой ступенью в чтении.

## ПОТЕНЦИАЛ — В ЭКОСИСТЕМНОМ ПОДХОДЕ

Оценку состоянию рынка цифровой книги дал генеральный директор ГК «ЛитРес» **Сергей АНУРЬЕВ**.

Сегмент на протяжении долгого времени показывал достаточно стабильный рост — порядка 32% в год. В 2022 г. он увеличился на 4% — до 7,988 млрд рублей, а его доля осталась на уровне 2021 г.: 9–10%, при этом потенциал намного больше — до 25%, что подтверждается статистикой зарубежных рынков. Самиздат вырос на 10% — до 3412 млн рублей, доля сегмента на рынке э-книги — 42,7%. Аудиокниги, которые были значимым фактором развития рынка, из-за того что в основном связаны с подписной моделью, пострадавшей при блокировке карт российских банков, пострадали в наибольшей степени. Объём снизился на 10%, но доля практически не изменилась — около 4%. Потенциал — до 10–12%.

— Ничего кардинального не произошло, пользователи просто испытали временные сложности. Мы переупакуемся и продолжим расти в этом направлении. Случилось так, что с рынка ушли некоторые игроки, в частности Storytel, поэтому «ЛитРес» в IV квартале занимал 95% рынка. Это тоже временная ситуация: с развитием таких конкурентов, как «Яндекс» и МТС, доля станет снижаться, — прокомментировал эксперт.

Что касается читательских предпочтений, то наблюдается рост в развлекательных жанрах, таких как любовное и боевое фэнтези, Young Adult, современные любовные романы. Бизнес-книги, научно-популярная литература, самосовершенствование показали спад потребления.

В числе драйверов сегмента — развитие экосистемных подписок и вовлечение в чтение новой аудитории. У «Яндекса» 19 млн участников программы «Плюс», которые активно используют «Кинопоиск» и могут также использовать «Букмейт». Это полезно для рынка, потому что люди будут знакомиться с цифровыми книжными форматами. При этом привычка работать так же, как с цифровыми видеосервисами, может повлиять негативно. Война за эксклюзив, борьба за авторов приведут к раздроблению ассортимента, а хотелось бы, чтобы он был максимально полным. Найти книжную новинку в таких условиях будет сложнее, чем свежий сериал. Бенефициары подписной модели и в видео, и в музыке — бестселлеры, это повторится в электронном чтении, считает С. Анурьев.

Рост самиздата — несомненный драйвер, но из-за этого происходит каннибализация некоторых сегментов бумажной книги, и очевидно ценовое давление на всю категорию. Самый простой способ для автора конкурировать за читателя — снижать цену. Иногда она символическая, что непозволительно для профессиональных игроков.

Саммари и видеопересказы, с одной стороны, развитие, с другой — ответ на барьер снижения доступности книг зарубежных авторов. При этом очевидно, что могут появиться саммари на все книги, поскольку такой формат может содержать от 20 до 90% прямого цитирования. Таким образом он может спровоцировать рост пиратства. На одну и ту же книгу могут появиться множество саммари, выбор неочевиден, качество заранее неизвестно.

Что касается аудиокниг, то технология text-to-speech является вариантом записи аудиоверсий для «длинного

хвоста», для книг молодых авторов. Продукт при этом становится доступнее для читателей, но такой способ не поддерживают многие авторы, критикуя качество записи, хотя робоозвучка не уступает сегодня актёрской.

Рост edTech и цифрового образования стимулирует спрос на онлайн-курсы, при этом мы видим снижение популярности pop-fiction. Очевидно, что книге придётся дорабатывать свой формат, чтобы оставаться в цифровом поле конкурентным способом мультимедийного получения знаний, подчеркнул в завершение эксперт. ■

Фото: М. Говтвань, РГБ; «Университетская КНИГА».

### ДРАЙВЕРЫ И БАРЬЕРЫ РОСТА ЦИФРОВОЙ КНИГИ

ДРАЙВЕРЫ	БАРЬЕРЫ
<ul style="list-style-type: none"> <li>Развитие экосистемных подписок и вовлечение новой аудитории в чтение</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Фрагментация ассортимента и снижение интереса к книжным сервисам из-за осложнения выбора и навязывания ассортимента</li> <li>Снижение доходности цифровой книги в сегментах В и С (молодые авторы)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Рост самиздата</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Низкая цена на книгу и каннибализация бумажной книги в некоторых сегментах</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Развитие summary и видеопересказов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Снижение предложения книг зарубежных авторов</li> <li>Рост пиратства</li> <li>«Размытие» предложения и отсутствие продвижения книги</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Развитие аудиокниг и технологий text-to-speech</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ограничения со стороны правообладателей и авторов</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Рост edTech и популярности цифрового образования</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Формат книги неконкурентоспособен для целей интерактивного обучения и развития</li> </ul>

# РОСТ БЕЗ РАЗВИТИЯ: ИТОГИ ГОДА ОТ ЛИДЕРОВ РЫНКА



ИГ «ЭКСМО-АСТ» подвела итоги года в рамках традиционной пресс-конференции. Однако в этот раз встреча с журналистами проходила в расширенном составе, а к Олегу Новикову, президенту издательской группы «ЭКСМО-АСТ», присоединились Алексей Кузменко, руководитель книжной категории Wildberries, Борис Макаренко, владелец литературной платформы для независимых авторов «Литнет», Артём Габрелянов, основатель издательства Bubble Comics, и Михаил Китаев, совладелец Bubble Studios.

## ОЦЕНКИ ВЕДУЩЕГО ИЗДАТЕЛЯ



Итоги развития книжной индустрии в 2022 г. подвёл **Олег НОВИКОВ**:

— Мы уже привыкли говорить о том, что год был непростой. Но 2022-й стал в этом отношении особенным, а времена пандемии, которые нас так нервировали, сейчас воспринимаются с лёгкой ностальгией. В денежном отношении рынок существенно подрос: на 10%, но, к сожалению, это произошло из-за роста себестоимости производства книг (рис. 1). Ощутимым было увеличение цен на бумагу и полиграфию, связанное с изменениями внешних обстоятельств. Мы были вынуждены оперативно перестраиваться на поставку материалов из Китая с увеличением стоимости логистики. При этом китайские партнёры сейчас продают мелованную бумагу дороже,

чем европейские производители. Серьёзно сказался фактор инфляции: рост зарплат, тарифов — всё это привело к повышению себестоимости на 25–30%. Издатели пытались демпфировать часть этого подорожания. В первую половину года продавался ассортимент, накопленный на складах в 2020–2021 гг., что позволило ограничить рост цен: повышение не превысило 15%. К концу года, по мере вымывания ассортимента, рост цен составил почти 20%.

Неожиданным фактором оказалась востребованность бумажного формата (рис. 2). В прошлом году продажи печатных книг были драйвером роста. Сегмент э-книг практически не вырос, что произошло впервые за многие годы его существования. Надеемся, что в 2023 г. э-книги это отставание сократят и будут расти с той же динамикой, к которой мы привыкли: на уровне 30–35% в год. При этом рынок сократился в натуральном выражении: число проданных книг снизилось примерно на 10%. Рост цен не все смогли принять. Всё-таки книга не товар первой необходимости.

Если говорить о каналах, то основным драйвером были интернет-магазины (рис. 3). Их доля увеличилась на 18%. Продолжается рост маркетплейсов, к чему мы в принципе привыкли. Были мнения, что после пандемии он замедлится, потому что появятся альтернативные каналы продаж. Этого не произошло, и Wildberries остался драйвером рынка. По «ЭКСМО» рост продаж через этот канал составил около 70% в денежном выражении.

Рис. 1  
Объём книжного рынка России (млрд рублей)

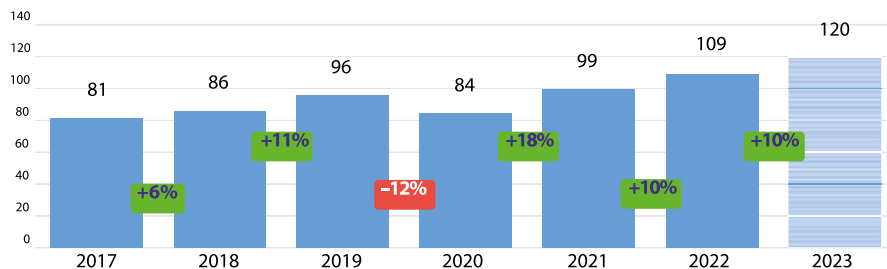
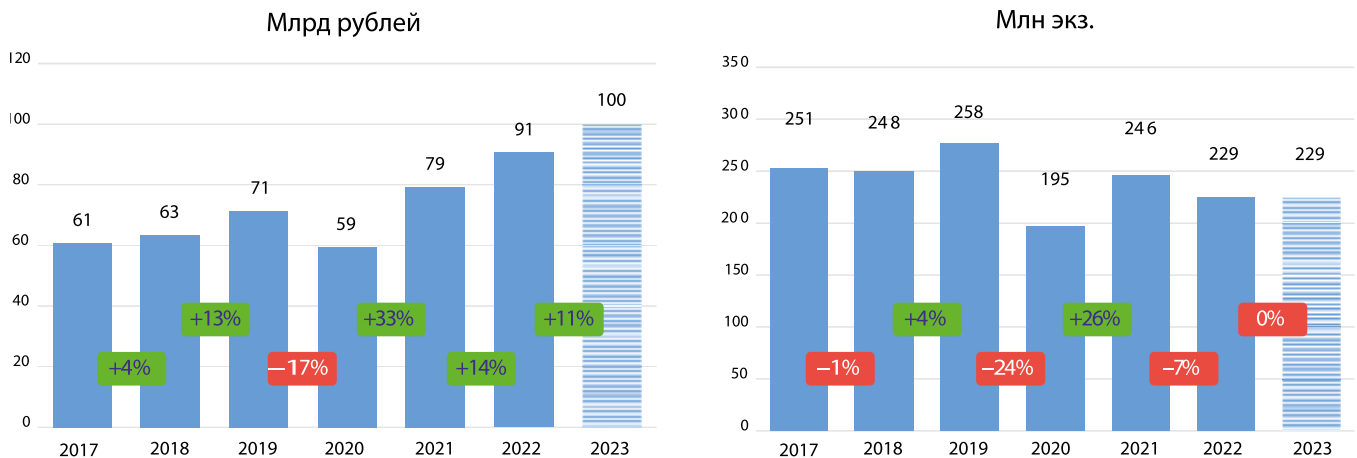


Рис. 2  
Коммерческий книжный рынок России (бумажные книги)



Маркетплейс не собирается останавливаться на достигнутом и может превратиться в крупнейшего книжного дистрибьютора.

Просели независимые книжные, выросла федеральная сеть «Читай-город — Буквоед». Но в основном это восстановительный рост: число новых магазинов увеличилось всего на 25. Небольшой рост показали FMCG-сети, в основном за счёт лоукостеров, таких как Fix Price, куда книги активно проникают.

Интернет-продажи, включая э-книги, достигли уже доли в 46%, и думаем, что в этом году она превысит 50%.

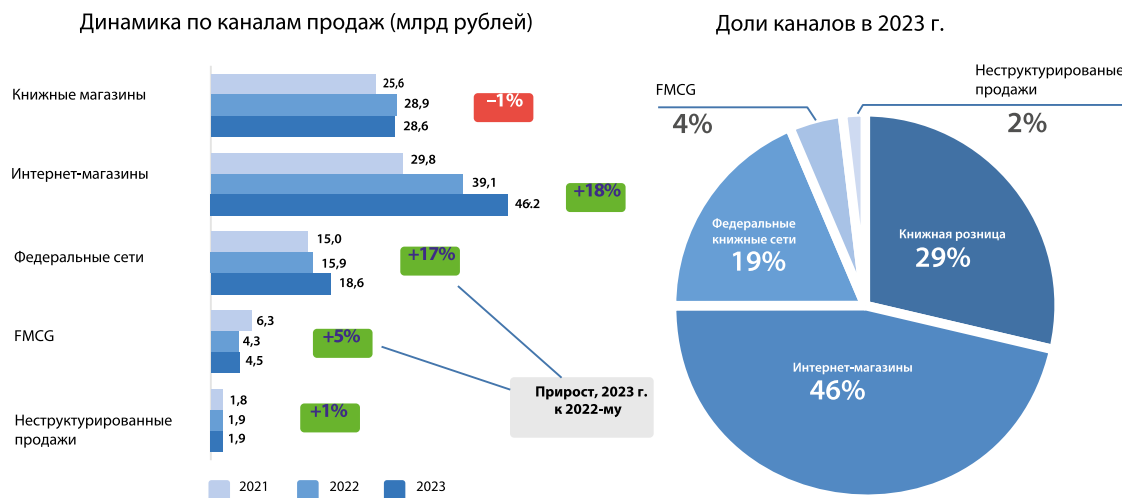
Увеличивается доля художественной литературы (рис. 4). Этот тренд начался в 2020 г., во время пандемии, когда люди предпочитали досуговое чтение. Сейчас есть ощущение, что читатели хотят оторваться от окружающей реальности и погрузиться в интересную книгу, сказку, вымысел, фантастику. Беллетристика за последние три года поменялась местами с non-fiction. В 2019 г. доля non-fiction приближалась к 50%, а художественной — к 30%. Сегодня

ситуация противоположная. При этом значимую долю в том, что относится к художественной литературе, обеспечили комиксы и манга. Ещё несколько лет назад доля комиксов не превышала 1%, а сегодня сегмент динамично развивается, его доля — 6,5%. В прошлом году рост составил около 43%.

К сожалению, ряд западных партнёров, топовых авторов отказались от сотрудничества с российскими правообладателями. Большинство продолжает с нами работать, но такие издательства, как Penguin, Random House, из авторов — Джоан Роулинг, Стивен Кинг, не предоставляют новинок, не продлевают договоры. Действующие контракты выполняются, но по мере истечения срока мы вынуждены прекращать издавать их книги и не можем представить российскому читателю новинки.

Основным барьером стало снижение покупательской активности. Часть аудитории уехала, другая не смогла справиться с ростом цен, а государство дополнительных мер поддержки книжной индустрии не оказывало.

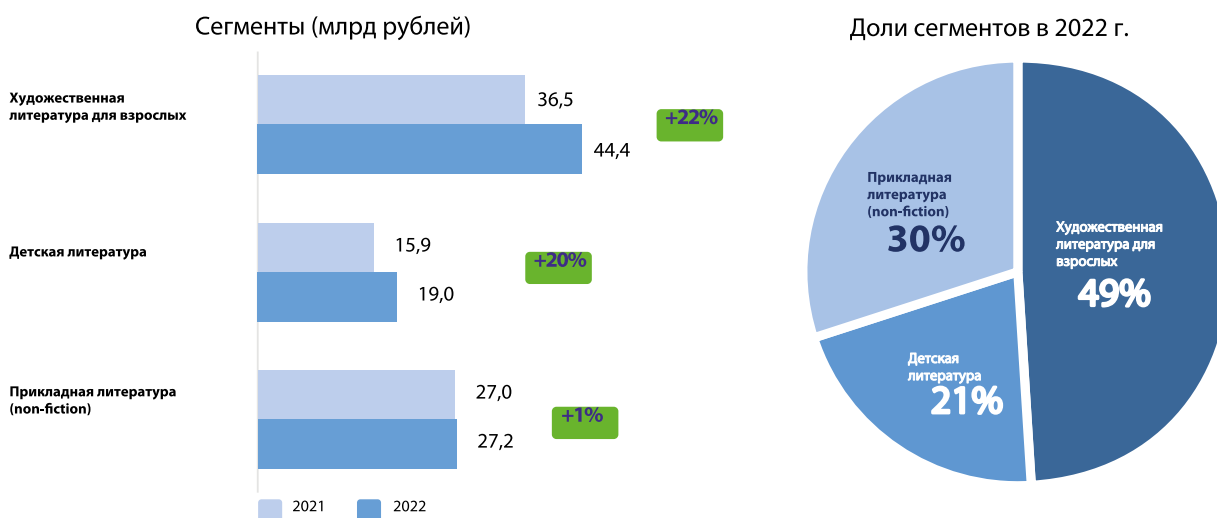
Рис. 3  
Каналы продаж в 2022 г.



\* Без электронных книг, только коммерческий рынок.  
\*\* Федеральные сети — с учётом онлайн.

Рис. 4

Динамика сегментов книжного рынка в 2022 г.



К сожалению, существующая разобщённость в работе ведомств не позволяет вести единую, скоординированную, государственную политику. С одной стороны, все всё понимают и готовы поддерживать индустрию, с другой — когда доходит до конкретных инициатив, ничего не происходит.

Произошло определённое сокращение числа книжных магазинов, и для отрасли это значимая ситуация, потому что для нас они являются точкой прямого контакта с аудиторией, важными социокультурными объектами. Мы много говорим о том, как поддержать книжные магазины, однако сами участники рынка не смогут справиться с этой задачей.

По регионам значимых изменений нет. Наиболее динамичный прирост — на Дальнем Востоке, сохраняется высокая активность в Центральном и Северо-Западном федеральных округах.

Если говорить о читательской активности, то ситуация развивается в соответствии с общими трендами. Снижается число покупок книг, сокращается количество читателей. 33,5 млн жителей нашей страны читают, а остальные — нет (речь о взрослом населении). Покупателей стало чуть меньше — около 16 млн. Что радует — читательская и покупательская активность молодёжи. Это один из устойчивых и растущих трендов. Аудитория в возрасте 16–24 лет является драйвером чтения. Основные предпочтения — комиксы и манга, литература Young Adult и классическая литература. За последние два года, по нашим оценкам, объём продаж классики вырос примерно на 80%. Несмотря на то что большая часть такой литературы находится в бесплатном доступе, её много покупают в бумажном формате.

«Аудитория в возрасте 16–24 лет является драйвером чтения. Основные предпочтения — комиксы и манга, литература Young Adult и классическая литература»

Что позволило бы рынку расти более динамично в 2023 г. и в дальнейшем?

По мнению эксперта, это прежде всего решение накопившихся вопросов и реализация предложений, которые выдвигал Российский книжный союз: поддержка национальных авторов, гранты на продвижение писателей, организация их поездок по стране, встреч с читателями, рекламные возможности и включение книг в Пушкинскую карту. Рост цифровых продаж, действенные меры по ограничению пиратства, в частности включение книг в Антипиратский меморандум, развитие книжных магазинов — не менее важные направления.

— Мы продолжаем инвестировать в розницу, сеть «Читай-город» планирует открыть около 50 новых книжных магазинов, в основном в регионах. Ещё один значимый тренд — экранизации произведений российских авторов. Ряд таких книг находится в работе. Безусловно, необходимы федеральные рекламные кампании чтения, в том числе у нас в холдинге была разработана такая кампания совместно с федеральными и региональными органами власти. Появление новых бестселлеров наиболее значимый фактор развития рынка, — подчеркнул О. Новиков.

**В прошлом году на книжный рынок вышли очень крупные игроки, в частности «МТС Строки», «Яндекс». Как оцениваете перспективы их влияния на традиционную книгу? Это драйвер или барьер для развития?**

**О. Новиков:**

— Действительно, появление таких игроков в нашей среде вызвало активную дискуссию. Было два противоположных тезиса. Первый — что эти компании не заботятся о книгах и читателях, просто хотят монетизировать аудиторию и готовы присоединять книги к другим программам, продавать их дёшево и т.п. Второй — что появление сильных игроков развивает рынок и ключевым критерием является интерес читателей. Если они расширяют воронку продаж, привлекают к чтению новые аудитории, наверное, им надо помогать, что мы для себя и решили делать.



**Сейчас популярным становится жанр саммари — краткого изложения книги. Как это происходит технически?**

#### О. Новиков:

— Как правило, у саммари есть некий автор, которого заинтересовало произведение, он хочет представить читателям свой взгляд на эту книгу и заодно пересказать основные идеи. Важно, чтобы объём пересказа не нарушал действующее законодательство с точки зрения цитирования, тождественности и т.п. Такой свободный пересказ я бы воспринимал как некий анонс и маркетинг книги. В США и Европе это направление оказалось востребованным. Мы как издатели свою миссию видим в том, чтобы донести до российского читателя лучшие произведения. Пока, к сожалению, многие из них недоступны. Поэтому приходится хотя бы в таком виде представлять основные тезисы. Лично я к саммари как таковым отношусь негативно, считая, что лучше читать оригинальные произведения, авторские тексты.

#### СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМЫЙ ОНЛАЙН-РИТЕЙЛ

По оценке **Алексея КУЗМЕНКО**, сейчас порядка 70% онлайн-канала занимают не профильные игроки, а маркетплейсы. Доля Wildberries в онлайн-канале — 50%. В прошлом году через сервис было реализовано 55 млн экз. книг (+67% к 2021 г.). В денежном выражении рост составил 81%.

Если оценить жанровые предпочтения, то первое место занимает детская литература, второе — учебная.

— Мы рады, что за последние полтора года ситуация кардинально поменялась. До этого нам не удавалось эффективно работать с учебниками, но теперь поставщики в нас поверили, и за последний год рост в сегменте порядка 200%, — прокомментировал эксперт.

На третьем месте из жанров психология и саморазвитие. Затем — взрослая художественная литература, включая классику. Хорошо продаётся прикладная литература.

Что касается издательских брендов, то в топ-5 «ЭКСМО», АСТ и «Азбука», а также «Просвещение» и «Национальное образование».

Изменение географии продаж коррелирует с внешнеполитической обстановкой.

— На конец 2021 г. у нас была возможность поставлять книги на русском языке в 19 стран, но в 2022-м страновое присутствие резко сократилось: остались Казахстан, Белоруссия, Армения, Киргизия, Узбекистан и Израиль. Порядка 30% продаж приходится на Москву и Санкт-Петербург, 10% — на ближнее зарубежье и 60% — на регионы России. Первое место занимает Центральный федеральный округ, второе — Приволжский. Южный федеральный округ поднялся на два места и занимает теперь третью строчку.

Книги сейчас предлагают порядка 5,8 тыс. поставщиков: оптовики, издатели, профильные и непрофильные дистрибьюторы. Приходят региональные книготорговые сети.

Как отметил эксперт, основной фактор роста — развитие самого Wildberries, логистических мощностей, партнёрской сети пунктов выдачи заказов. На начало года их насчитывалось порядка 28 тыс.

— Стараемся сглаживать повышение цен инвестициями в виде скидок в рамках собственной программы лояльности. В прошлом году, несмотря на то что в целом книги подорожали, у нас цены выросли лишь на 6–8%.

В прошлом году мы испытали внимание со стороны законодательных органов, когда были приняты законы об ЛГБТ-пропаганде, иноагентах и т.д. Много времени потратили на модерацию этого процесса. Мы работаем на упреждение и некоторые позиции убираем самостоятельно. Кроме того, сотрудничаем с Белоруссией, там свой список запрещённых позиций и тоже приходится держать руку на пульсе. Провели большую работу с издателями, чтобы промаркировать книги иноагентов и безболезненно представить их на сайте.

Собираемся автоматизировать инструменты по работе с такими проблемными изданиями, продолжать инвестировать в цену, развивать цифровое направление с точки зрения присутствия электронных книг. Книжное направление как социально значимое всегда в фокусе внимания компании, несмотря на то что доля его небольшая (порядка 1,5%), — подчеркнул А. Кузменко.



## НАЛЕТАЙ, ТОРОПИСЬ, ПОКУПАЙ... КОМИКСЫ

Bubble — крупнейший в Восточной Европе издатель комиксов. Аудитория поклонников жанра довольно узкая, но сегмент действительно растёт. По мнению **Михаила Китаева**, его уже следует представлять отдельно от художественной литературы, ведь доля в 6% — значимая цифра.

По информации эксперта, за 10 лет создано более 500 уникальных героев, издано свыше 1 тыс. номеров. В продажу выпускаются семь ежемесячных серий, а также реализовано направление независимых комиксов Bubble Vision, в рамках которого на базе издательства поддерживают начинающих авторов. В прошлом году издатели начали заниматься мангой, которая сегодня очень популярна среди молодёжи. Bubble Kids — подразделение, выпускающее различные детские комиксы, раскраски.

— Охват наших соцсетей сейчас порядка 500 тыс. пользователей. Это ядерная аудитория по продажам, которые в основном осуществляются через собственный сайт и через маркетплейс Wildberries. Сейчас подключаем крупные офлайн-сети: «Читай-город», «Лабиринт», «Буквоед» и др. Но все новинки сначала появляются в нашем магазине, и фанаты предпочитают покупать их там.

Важная особенность маркетинга — лёгкая адаптация произведений к экранизации.

— Когда выходит новый фильм, на рекламу тратятся сотни миллионов рублей, соответственно подсвечивается интерес и к комиксам, в результате продажи растут. Так, мы проанонсировали сериал «Красная фурия» и в тот же момент увидели рост продаж комикса. Сейчас идут съёмки фильма «Майор Гром — 2».

Проводится специальный фестиваль комиксов, 27 января он прошёл в третий раз, количество участников растёт. В числе партнёров VK, «Дзен», «Читай-Город» и др. Планируем расширяться и приглашать партнёров из гейминговой индустрии.

Участвуем в книжных ярмарках и других партнёрских событиях. В целом в гик-индустрии, интересующейся комиксами, Bubble как бренд самый узнаваемый в России.

Когда вы знаете свою целевую аудиторию и понимаете, как с ней взаимодействовать, всё хорошо получается. Основа нашей целевой аудитории — молодёжь 16–30 лет, апологеты — в возрасте 16–20 лет. Женщин больше, чем мужчин (62% против 38%). Половину продаж составляют Москва и

Санкт-Петербург. Seriously растёт аудитория в VK, это самое большое наше комьюнити, — отметил М. Китаев.

Цифровая дистрибуция в индустрии комиксов традиционно занимает примерно 10%.

— Комиксы — объект коллекционирования, люди любят покупать бумажные экземпляры и нередко их перепродают. Тем не менее мы видим, как из года в год растёт цифровой сегмент. У нас есть собственное приложение, его аудитория увеличивается, и мы инвестируем средства в новый формат — вертикальные комиксы (вёрстка ориентирована на то, чтобы читать с экрана смартфона). Этот продукт пришёл из Кореи, мы увидели в нём большой потенциал. Например, у одного автора на платформе Webtoon 100 млн подписчиков. Мы понимаем риски: сложно промоутировать эту площадку в России, поэтому хотим разработать нечто похожее.

В целом мы верим, что объём цифровой дистрибуции будет расти, но надо создавать технологии, которые сделают чтение удобным. Сейчас имеющиеся читалки ориентированы на книжный формат, там смотреть комиксы неудобно. Мы попытаемся этот вопрос решить к лету, — пояснил эксперт.

**«Мы используем комиксы как площадку для апробирования идей, историй и сюжетов, а потом самое интересное превращается в кино- и мультфильмы. Экранизации становятся успешными, это позволяет выпускать больше комиксов и экспериментировать с сюжетами и историями. То есть процесс циклический»**

**Экранизация — это маркетинговая активность или отдельное направление, которое приносит прибыль?**

**М. Китаев:**

— И то и другое. Эти вещи так плотно связаны, что удивительно, как раньше издательства комиксов жили без экранизаций. Мы используем комиксы как площадку для апробирования идей, историй и сюжетов, а потом самое интересное превращается в кино- и мультфильмы. Экранизации становятся успешными, это позволяет выпускать больше комиксов и экспериментировать с сюжетами и историями. То есть процесс циклический. Невозможно сделать классную экранизацию комикса без их большого количества. Каждая экранизация — это сборник из интересных сюжетных поворотов, взятых из разных историй.

**Есть ли планы сделать самиздат по комиксам?**

**М. Китаев:**

— Мы хотим дать технологию, которая позволит читать комиксы в «цифре». Если она окажется популярной, то будем расширять платформу, чтобы независимые авторы смогли на ней публиковаться. Однако в первый год станем тестировать её возможности на наших собственных комиксах.

**Что эксперты считают ключевым фактором той динамики, которую показывают комиксы?**

### М. Китаев:

— Это совокупность факторов. Если оценить популярность кинопроката, то львиную долю хитов занимают экранизации комиксов. Те силы и средства, которые вкладываются в маркетинг, так или иначе обеспечивали популярность комикс-культуре, пришедшей к нам с крупными западными кинопроектами. Это позволило собрать аудиторию молодёжи, растущую год от года. Начиная с «Железного человека» можно наблюдать, как тренд развивается.

«Растёт не просто рынок комиксов, но сегмент историй про известных персонажей. Это не авторские комиксы, а франшизы по популярным сюжетам. Комикс лишь один из форматов, позволяющих рассказать историю, которая не вошла в фильм или сериал»

### А. Габрелянов:

— Растёт не просто рынок комиксов, но сегмент историй про известных персонажей. Это не авторские комиксы, а франшизы по популярным сюжетам. Комикс лишь один из форматов, позволяющих рассказать историю, которая не вошла в фильм или сериал.

### О. Новиков:

— Комиксы в нашей стране неоднократно пытались запустить: в 1990-е гг., на рубеже 2000-х. В 2009 г. «ЭКСМО» даже отказалось от программы выпуска манги, потому что она не продавалась. То, что наблюдается в последние три года, — это особый социальный тренд, во многом связанный с развитием соцсетей и так называемым клиповым мышлением. Комиксы — это небольшие меседжи, которыми люди обмениваются, аналог переписки в соцсетях. Это стимулирует восприятие и расширение аудитории, развитие потребления комиксов.

«То, что наблюдается в последние три года, — это особый социальный тренд, во многом связанный с развитием соцсетей и так называемым клиповым мышлением. Комиксы — это небольшие меседжи, которыми люди обмениваются, аналог переписки в соцсетях. Это стимулирует восприятие и расширение аудитории»



### САМИЗДАТ И ПРИКЛАДНАЯ ФУТУРОЛОГИЯ

Как отметил **Борис МАКАРЕНКОВ**, 2022 год для рынка в целом был невероятно сложным, но в то же время он дал стимулы для развития.

— «Литнет» изначально принадлежал иностранцам, которые год назад приняли решение уйти и закрыть портал. До марта 2022 г. сервис фактически и был рынком независимых авторов в России, занимая долю в 70%. До начала лета ресурс не функционировал. Это позволило перераспределить аудиторию на другие небольшие площадки. В июне мы, получив контрольный пакет, занимались тем, что восстанавливали работу компании: возвращали трафик. За пять месяцев компания вернула выручку и аудиторию, но по факту весь рынок вырос достаточно серьёзно.

На данный момент рынок существенно расширился. Все платформы инвестируют в рекламу и развитие, появилась синергия, которая очень благотворно повлияла на результат. Сегмент независимых авторов — один из немногих, показавших не только инфляционный рост, но и качественный: увеличилась аудитория, число авторов и выручка.

С точки зрения эксперта, будущее для отрасли — это новые технологии: искусственный интеллект (ИИ) и нейронные сети, которые станут помощниками во всех аспектах.

— Сервис, который сможет дать лучшую рекомендацию на основе ИИ, выиграет. Пока все рекомендательные системы в России находятся в каменном веке. Важно, чтобы алгоритм не просто предлагал следующую книгу того же автора, но анализировал схожесть героев, их действий, паттерны поведения читателя. Мы в своё время в Storytel изучали это и видели, из какого жанра в какой переходят пользователи. Это означает, что люди интересуются очень широким спектром литературы, которую они вынуждены искать самостоятельно.

В США ИИ уже пишет любовные романы, и достаточно успешно. Формируется синопсис, и алгоритм создаёт произведение. Когда это дойдёт до России, неизвестно. Датасет у нас ещё не такой большой, но есть компании, которые в это активно инвестируют. Робозвучка тоже



«Сервис, который сможет дать лучшую рекомендацию на основе ИИ, выиграет. Пока все рекомендательные системы в России находятся в каменном веке. Важно, чтобы алгоритм не просто предлагал следующую книгу того же автора, но анализировал схожесть героев, их действий, паттерны поведения читателя»

пока оставляет желать лучшего, но это будущее, к которому мы в той или иной степени придём. Думаю, что на горизонте трёх — пяти лет это будет драйвером роста отрасли, а затем превратится в серьёзную угрозу: сначала для авторов, поскольку алгоритмы уже умеют писать книги в определённых жанрах, а потом и для издателей. Эксперименты уже проводились на non-fiction, а тренд сегодняшнего дня — саммаризаторы. В Индии в это направление инвестируют миллионы долларов, и роботы создают саммари non-fiction, переводят эти книги на все диалекты. ИИ невероятно упростит переводы любой литературы. А поскольку нейронные сети аппроксимируют свои знания, они уже могут заниматься лёгкой редакторской правкой.

**Как эксперты оценивают объём рынка самиздата и топ жанров? Каковы перспективы сегмента?**

#### **Б. Макаренко:**

— Я оцениваю этот рынок в 3–3,5 млрд рублей, прогноз на конец 2023 г. — 4–4,3 млрд. Основными потребителями являются женщины, на них приходится в два-три раза больше книг, чем на мужчин, и на столько же больше времени. В топ жанров входят любовные романы, фэнтези и фантастика, эротическая и молодёжная проза. Уверен, что будут появляться новые драйверы. На текущий

момент явно ощущается дефицит детективных произведений и российских авторов. А для того чтобы полноценно представить жанр на площадке, даже 5–7 тыс. таких текстов будет мало. Но я настроен оптимистично, потому что более 70% авторов сегодня не имеют литературного бэкграунда, не выпускали книги в издательствах, а это означает, что их потенциал высок. И это хорошая возможность заработать.

«В какой-то степени селфпаб — это общественный проект, у авторов там высока степень социализации. Но это не конкурент издателям, а партнёр с точки зрения потенциала авторов»

#### **О. Новиков:**

— Доля самиздата около 3% книжного рынка в денежном выражении, но по объёму потребления намного больше, порядка 20%. Там существенный объём бесплатной литературы, цены на произведения в разы ниже, чем на бумажные книги. В какой-то степени селфпаб — это общественный проект, у авторов там высока степень социализации. Но это не конкурент издателям, а партнёр с точки зрения потенциала авторов.

#### **А. Кузменко:**

— Мы тоже видим рост продаж изданий независимых авторов. Например, мы работаем с сервисом Ridero и видим, что авторов селфпаба готовы читать на бумаге. Ещё важный момент — «длинный хвост», те книги, которые издатели уже не будут выпускать. Т8 активно работает в этом направлении, издатели готовы предлагать сервису свои бэк-листы, чтобы быть представленными на рынке. Это тоже развитие рынка в моём понимании.

**Б. Макаренков:**

— Развитие маркетплейсов стало серьёзным драйвером для рынка таких книг. Т8 создали технологию, позволяющую напечатать книгу даже в одном экземпляре с себестоимостью, сравнимой с той, которая получается при изготовлении тиража. Благодаря тому что это занимает два-три дня, книга постоянно есть в доступе. Это позволило существенно расширить каталог. Появился целый сегмент, когда книга физически не напечатана, но поступает заказ, файл отправляется на печать и маркетплейс через день-два отгружает книгу пользователю.

**ПРИОРИТЕТЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ АКТИВНОСТИ**

**Что делать с продвижением отечественных авторов на зарубежные рынки? Есть ли у издателей такие задачи? Какие страны и какие сегменты они считают перспективными?**

**О. Новиков:**

— Серьёзных амбиций в этом отношении у нас не было никогда. Мы хорошо понимаем существующие ограничения. Ни одна страна не выходит на международный рынок без активной поддержки и серьёзных грантов со стороны государства, потому что требуются большие инвестиции в маркетинг. Даже у «ЭКСМО-АСТ» на сегодняшний день таких ресурсов нет. Очевидно, что западные рынки для нас закрыты на долгое время. Интерес могут представлять восточные страны. В частности, мы работаем с издательствами из Китая, они приобретают лицензии. Потенциально интересны Турция, Иран, но здесь необходима серьёзная поддержка со стороны государства.

**Б. Макаренков:**

— Рынок независимых авторов, на мой взгляд, является одним из потенциально экспортёмких. Это уже было частично доказано китайскими сервисами, которые покупают права и переводят произведения наших независимых авторов на множество языков. Существуют мировые тенденции. Например, любовная литература. Есть, конечно, особенности. Если мы говорим про Европу, это реалистичные истории. В России — уклон в сторону фэнтези, на Востоке универсальный тренд — сильный мужчина. Но всё это истории про любовь. И если нейронные сети позволят достаточно быстро и эффективно переводить тексты, это будет прорыв. Во многих странах, в частности в Индонезии, наблюдается дефицит любовных историй, потому что нет культуры писательства. То же самое происходит в Турции, где мало местных авторов, сочиняющих истории в этом жанре. Независимая литература российских авторов может стать драйвером экспорта.

**М. Китаев:**

— Сейчас есть некие логистические барьеры, но нам помог фильм «Майор Гром», который вышел на Netflix. За год он оказался на 18-м месте по популярности среди всего контента на этом ресурсе. После этого к нам стали обращаться за покупкой лицензий. Есть страны, продолжающие вести бизнес с Россией: Арабский мир, Китай, Индия, Юго-Восточная Азия.

**ЛГБТ И ИНОАГЕНТЫ: ИЗДАТЕЛЬСКИЕ РИСКИ**

**Сейчас все обсуждают ЛГБТ и иноагентов. Действительно ли это настолько значимый сегмент рынка?**

**О. Новиков:**

— На сам рынок это никак не влияет при разумном подходе, на что мы рассчитываем. Меня неоднократно спрашивали о том, сколько наименований в издательском портфеле может быть отнесено к этой тематике. Я затрудняюсь ответить. Смотря как оценивать. Могут запретить Пелевина и Сорокина, тогда влияние практически неограниченное. Но мы рассчитываем на то, что правоприменительная практика будет исходить из целей закона. Тогда существенного влияния на рынок это не окажет. Объём продаж этой тематики — менее 1%, поэтому больших рисков здесь нет.

**Как выстроена работа в издательстве относительно книг с потенциальной ЛГБТ-тематикой?**

**О. Новиков:**

— Книги, которые вызывают сомнения у редакторов, мы передаём независимым экспертам и получаем заключение. Но надо понимать, что они тоже находятся в ситуации неопределённости без чётких критериев, перестраховываются и максимально жёстко относятся к оценкам.

Безусловно, необходимы понятные правила. Издатели с самого начала пытались донести эту позицию: обеспечить прозрачную правоприменительную практику и критерии отнесения произведений к пропаганде нетрадиционных ценностей. Нам было обещано, что нашу позицию услышат. Прошло уже несколько месяцев, но, к сожалению, ясности в этом вопросе нет. С другой стороны, пока нет и жёстких, одиозных санкций. В своё время представители отрасли заявляли, что индустрия сама может регулировать эти вопросы. Сегодня мы выступаем за то, чтобы был создан реестр произведений, которые станут поступать туда по результатам обращений граждан, госорганов и соответствующей экспертизы. Тогда будет понятно: всё, что внесено в этот список, издавать и продавать нельзя. Что не внесено — не подлежит санкциям. Самый простой вариант — аккредитованная комиссия при Минцифры России, Российском книжном союзе, Роскомнадзоре. Отдельный вопрос — классика.

**Б. Макаренков:**

— Закон принят, его надо исполнять. Однако до сих пор нет чётких, объективных критериев. Существует широкое поле для субъективной трактовки норм. Основное пожелание и площадок, и авторов — чтобы появились понятные правила игры. Нам, безусловно, приходится заниматься модерацией контента, но в условиях отсутствия конкретных признаков это может быть как неэффективным, так и избыточным. ■

*Редакция благодарит пресс-службу ГК «ЭКСМО-АСТ» за предоставленные фотоматериалы и инфографику.*

# ПЕРСПЕКТИВНЫЕ И КРЕАТИВНЫЕ: КАК ВЫЯВЛЯТЬ И МОТИВИРОВАТЬ БИБЛИОТЕЧНЫХ ЛИДЕРОВ



На старте объявления III Всероссийского конкурса «Лаборатория лидерства — 2023» мы продолжаем подводить итоги прошлого года, обсуждаем состояние вузовского библиотечного дела, вызовы и потенциал, новое место библиотеки в стратегии развития университетов.

Как выявить скрытые таланты и разглядеть потенциал сотрудников, как дать им возможность прокачать компетенции, мотивировать на индивидуальные креативность, творчество, нестандартный подход, обеспечив при этом командную работу? Как грамотно выстроить взаимодействие с другими подразделениями вуза, читателями, абитуриентами, став «самой замечательной библиотекой» и соответствуя постоянно меняющимся потребностям пользователей?

С этими и другими вопросами мы обратились к руководителям библиотек, чьи представители стали победителями этапов Всероссийского конкурса «Лаборатория лидерства — 2022: лучший университетский библиотекарь».



**Как принималось решение об участии представителя вашей библиотеки? По каким критериям выбирали участника? Какую роль играла команда библиотеки в его поддержке на протяжении всех этапов конкурса? Планируете ли направить своего представителя для участия в конкурсе 2023 г.?**



**Юлия ЕСИПОВА,**  
начальник Библиотечного  
научно-информационного  
центра ФГБОУ  
ВО «Самарский  
государственный институт  
культуры» (БНИЦ СГИК)

— Когда впервые появилась информация о конкурсе для вузовских библиотек, мы порадовались, что есть возможность «прокачать» свои компетенции, получить новые знания. Не было даже мысли о том, что мы не будем участвовать. Вопрос о кандидатах также не стоял. БНИЦ СГИК участвовал с самого начала. Первый кандидат

(участник конкурса 2021 г.) — главный библиограф, человек творческий, с большим практическим опытом. Участник второго конкурса — библиотекарь I категории, студентка заочного отделения факультета культурологии, социально-культурных и информационных технологий СГИК, в ближайшем будущем дипломированный специалист. Это креативные, увлечённые любимым делом люди, умеющие работать в режиме многозадачности и знакомые с изменениями, происходящими в профессии.

Участие в профессиональном конкурсе всегда интересно. Мне как руководителю важно было разглядеть скрытые таланты сотрудников и оценить потенциал для дальнейшего развития библиотечного центра. Главное богатство библиотеки — коллектив единомышленников. Сотрудники центра активно помогали участникам, что сплотило коллектив и открыло путь к новым творческим планам.

В 2023 г. планируем вновь участвовать в конкурсе, рассматриваем нового кандидата. Надеюсь, что следующий конкурс даст возможность доказать самим себе, что стратегия развития библиотечного центра выбрана верно, а конкурсные задания помогут взглянуть на профессию библиотекаря с новой стороны.



**Светлана ТЮКИНА,**  
директор  
Интеллектуального  
центра — Научной  
библиотеки Северного  
(Арктического)  
федерального университета  
имени М.В. Ломоносова

— Основания для принятия решения о том, кого направить на конкурс, — профессионализм, готовность учиться, опыт участия как в командных проектах, так и в запуске новых, реализации творческих идей. Дарья Очеретенко глубоко и трепетно работает с редким книжным фондом, готовит интересные выставки и постоянно погружена в поиск интересных книг, фактов, ведёт социальные сети. Когда Даша пришла к нам в библиотеку, то успела включиться в большой международный проект Bibliobridge, потом с коллегами начала делать подкасты по популяризации науки (готовится уже четвёртый сезон), научилась создавать дидактические игры на исторические темы, стала одним из лидеров проекта «Поморская игротка», начала проводить тематические занятия со студентами и школьниками.

Во время подготовки заданий конкурса приходилось иногда даже напоминать, что подключать коллег, советоваться, спрашивать особенно ценно: это и ощущение себя частью команды, и возможность максимально широко продвигать опыт нашей библиотеки. Может быть, чуть сложнее было с проектным этапом, где я являлась куратором и поэтому не могла советовать и помогать. Мы очень рады, что Дарья вошла в число победителей, а сейчас с надеждой и вдохновением настраиваем новую участницу на вхождение в этот почти годовой конкурсный библиотечный марафон.



**Елена НАСЫРОВА,**  
директор Научной  
библиотеки Ульяновского  
государственного  
педагогического  
университета имени  
И.Н. Ульянова

— В конкурсе «Лаборатория лидерства — 2022» Научную библиотеку представляла Екатерина Сергеевна Артамонова. Это молодой специалист, активно интересующийся всеми новинками и трендами в работе библиотек. Ей присущи такие качества, как инициативность, целеустремлённость, активность, творческий подход к решению поставленных задач и креативность.

Во время прохождения этапов конкурса сформировался тандем из нескольких подразделений университета: Научной библиотеки, редакционно-издательского отдела, пресс-центра и проектного офиса. Сложная работа всех структур позволила Кате достичь высоких результатов.



**Какова Ваша точка зрения на перспективы профессии? Кем должен стать сотрудник библиотеки университета для студента, преподавателя, исследователя? Как оцениваете его компетенции (обязательно ли библиотечное образование, например, или наличие курсов повышения квалификации, проводите ли внутреннюю аттестацию и пр.)?**



**Елена ЛОТОВА,**  
директор Учебно-научного  
информационного  
библиотечного центра  
(Научной библиотеки)  
Российского университета  
дружбы народов (РУДН)

— Библиотеке и каждому её специалисту обязательно нужно взаимодействовать со всеми структурами, руководителями, отдельными сотрудниками университета, быть в курсе планов и проектов вуза по всем направлениям развития и оказывать содействие в их реализации. Для этого библиотекарь должен обладать необходимым набором компетенций, ведь мы тесно сотрудничаем по разным вопросам с администрацией — с проректорами по воспитательной работе, международной деятельности, приёму, науке, стратегическому развитию и коммуникациям, капитальному строительству и т.д. Не менее важно также поддерживать постоянный контакт с творческими, научными, культурными сообществами обучающихся в университете. Всё это требует высокой квалификации библиотекаря и непрерывного её повышения. Самые яркие и запоминающиеся проекты и мероприятия рождаются в результате коллаборации сотрудников библиотеки с представителями землячеств, творческих объединений, студенческих СМИ, книжных клубов — всех не перечислить. Наши специалисты обладают необходимыми для такой работы компетенциями.

Выставки, встречи, мастер-классы, конференции, экскурсии — это замечательный шанс продемонстрировать богатые возможности и контент библиотеки и сформировать у руководства вуза и читателей правильное представление о нашей работе. Даже абитуриенты, для которых мы проводим мероприятия, часто признаются, что желание учиться в РУДН у них возникло потому, что «здесь такая замечательная библиотека».

### Ю. Есипова:

— В связи со стремительным изменением информационных потребностей современного общества, цифровизацией всех сфер деятельности происходит переосмысление профессии библиотекаря. Библиотеки стремительно изменяются, трансформируются их функции. Необходимые для специалиста любой библиотеки навыки — креативность, цифровая грамотность, технические знания (владение гаджетами, средствами связи, интернет-ресурсами и сервисами).

Сегодня библиотекарь — универсальный специалист, разбирающийся во многих областях знаний: психологии, педагогике, искусствоведении, экскурсионной и музейной деятельности, менеджменте и т.д.

Если рассматривать вузовскую библиотеку, то она является неотъемлемой частью информационно-образовательной среды института, пространством для общения и социокультурной активности, площадкой интеграции научно-исследовательского и культурного потенциала в мировое информационное пространство. Сотрудник вузовской библиотеки для любого пользователя (студента, преподавателя, исследователя) в первую очередь помощник и советчик. Именно библиотекарь является проводником в огромном потоке информации. Кроме того, он имеет навыки быстрого поиска и обработки данных из различных предметных областей.

Считаю, что библиотечное образование желательно, но и наличие другого образования имеет свои преимущества. Это прежде всего свежий взгляд на рутинные библиотечные процессы и их видение с точки зрения простого пользователя. Сегодня можно пройти курсы повышения квалификации, получить практические навыки на рабочем месте, но важнее всего для специалиста желание постоянно повышать свою квалификацию, развивать новые компетенции.

«Сотрудник библиотеки должен очень хорошо понимать потребности своей целевой аудитории: как онлайн-формат меняет предпочтения студентов, как технология "перевёрнутых" классов влияет на методики преподавания, а значит, и на использование учебной литературы, какие требования к книгообеспеченности предъявляют сетевые образовательные программы»

### С. Тюкина:

— Перспективы профессии зависят от скорости и умения коллег встраиваться в стремительно меняющийся мир. У вузовских библиотекарей есть роскошь принадлежности к традиции: сложно представить себе университет, где надо доказывать необходимость библиотеки. Но о её масштабах и кадровом составе можно спорить. Сотрудник библиотеки должен очень хорошо понимать потребности своей целевой аудитории: как онлайн-формат меняет предпочтения студентов, как технология «перевёрнутых» классов влияет на методики преподавания, а значит, и на использование учебной литературы, какие требования к книгообеспеченности предъявляют сетевые образовательные программы. И наиболее значимое для вузовского библиотекаря — в каких базах данных исследователь может найти актуальные научные материалы. Востребованы полифункциональные сотрудники, готовые меняться, осваивать новые компетенции не только в информационной сфере, но и в области критического мышления.

Важно иметь хорошее образование, а руководитель должен находить баланс между сотрудниками, имеющими профильную подготовку, и теми, кто является носителем другого профессионального знания: в гуманитарной, естественно-научной и технической сферах.

### Е. Насырова:

— В настоящее время библиотекарь не обязательно специалист с библиотечным образованием. В первую очередь это образованный, профессионально грамотный специалист, который является посредником между миром книг и читателем. Современный библиотекарь — креативный специалист, владеющий современными информационными технологиями, знающий и понимающий психологию современной молодёжи. Но в то же время необходимо постоянно повышать свою квалификацию с помощью специализированных курсов, семинаров и т.п.



**Говоря о цифровизации вузов и образования, эксперты нередко используют термин «опережающие компетенции». Что для Вас означает это определение в отношении библиотечного специалиста? Безусловно, современные технологические вызовы предъявляют новые требования к библиотекарям. А как в вашей библиотеке выстраивается мотивация активных сотрудников? И как работаете с пассивным составом?**

### Ю. Есипова:

— Опережающие компетенции — перспективное развитие и постоянное обучение. Неважно, к какой профессии относится специалист, главное — его личностные качества и желание совершенствоваться. Получая новые знания и умения, мы движемся вперёд. В любой библиотеке есть и активные работники, и пассивные, к каждому сотруднику необходим индивидуальный подход. В нашем коллективе мы стараемся поддерживать любую активность сотрудников независимо от возраста, образования, занимаемой должности и открыты к любым предложениям. Я думаю, что сегодня важными для сотрудника библиотеки качествами являются желание постоянно повышать свой профессиональный уровень и готовность к изменениям, которые ранее были не характерны для библиотекарей.

### С. Тюкина:

— Думаю, что опережающие компетенции могут зависеть от типа университета, в котором мы работаем. Для библиотеки исследовательского вуза первично быть максимально включённой во все наукометрические ресурсы, помогать росту публикационной активности; для библиотеки проектно ориентированного — важно уметь включаться в сопровождение проектной деятельности, работать с экспертами-практиками, отсылать их не столько к монографиям, сколько к сборникам кейсов. Любому современному университету необходимы сотрудники с высоким уровнем аналитических умений, развитыми коммуникативными навыками и готовностью постоянно осваивать что-то новое.

**«Опережающие компетенции — перспективное развитие и постоянное обучение. Неважно, к какой профессии относится специалист, главное — его личностные качества и желание совершенствоваться. Получая новые знания и умения, мы движемся вперёд»**

Хорошо бы специалистам вузовской библиотеки иметь продвинутый уровень освоения цифровой грамотности, дизайнерские умения, разбираться в приёмах анализа данных, цифровом следе читателей.

Мотивация активных сотрудников — это вовлечение в проектную деятельность, возможность командировок, к сожалению, очень редкая возможность материального поощрения, ну и, конечно, участие в конкурсе. Работе с пассивным составом помогает разделение деятельности на процессы развития и текущие, которые тоже требуют слаженности, осмысленности, включённости в общее дело.

### Е. Насырова:

— Опережающие компетенции в нашем понимании — это прежде всего профессиональные знания и умения, направленные на развитие библиотеки. У нас небольшой штат, всего 10 человек, объём работы, который выполняют наши сотрудницы, огромный. Это традиционное обслуживание читателей, работа по ретроконверсии фонда библиотеки, организация мероприятий и творческих встреч с интересными людьми для различных категорий читателей, проведение книжных выставок, активное участие в жизни вуза, в конкурсах и т.д. У нас используются некоторые виды поощрения: повышение в должности, премии, награждения грамотами и благодарственными письмами различных уровней.



**Говоря о развитии библиотек и удалённом обслуживании пользователей, невозможно не касаться темы ИТ. Какие перспективные направления в части информатизации деятельности библиотеки и инновационных технологий реализуются в вашем вузе при поддержке библиотеки?**

### Е. Лотова:

— У нас много направлений по информатизации и внедрению инновационных технологий. Вот некоторые из них: второй этап модернизации образовательной платформы ТУИС (контролируется и оптимизируется библиотекой с 2015 г.); репозиторий РУДН, его наполнение и доработка сервисов. Есть новый проект, который предложила библиотека для университета, пока он в стадии обсуждения, идёт детальная разработка этапов реализации и финансовая оценка.

### Ю. Есипова:

— Если говорить об удалённом обслуживании пользователей, то у нас для читателей работает Виртуальная справочная служба, которая считается уже традиционной услугой, развивается представительство библиотеки в социальной сети «ВКонтакте», где размещаются анонсы мероприятий, виртуальные выставки, информация к знаменательным датам, опросы и многое другое.

С 2020 г. в работу библиотеки внедрена автоматизированная информационная система «ИМЦ: Библиотека» на платформе 1С. Имеющаяся АИС помогает ускорить процессы обработки и преобразования данных, а также повысить качество поисковых возможностей электронного каталога. Сегодня пользователи могут осуществлять тематический поиск через библиобота. В дальнейшем планируется интегрировать услуги и сервисы библиотеки в цифровую среду СГИК.

### С. Тюкина:

— Библиотека является частью электронной образовательной среды университета, включена в создание электронных курсов на платформе Sakai, участвует в разработке программ повышения квалификации по работе с электронными ресурсами.

### Е. Насырова:

— В настоящее время много сил и времени уделяется работе в социальных сетях. Все мероприятия, которые проходят в библиотеке, обязательно размещаем в разных социальных группах. Это виртуальные выставки, книжные проекты, тематические обзоры литературы, квест-игры, анкетирование, проведение розыгрышей, онлайн-беседы о книжных новинках и многие другие виды деятельности.



**Какие предпочтения наблюдаются сейчас в комплектовании фондов электронными ресурсами?**

### Е. Лотова:

— Появляется запрос на ресурсы из стран, ранее не представленных в нашей подписке (Китай, Индия и др.). Мы изучаем и тестируем новые базы данных, проводим опросы пользователей на предмет выявления интересных им направлений. Через соцсеть получаем информацию от Российского центра научной информации о новых для России ресурсах. А ещё наша библиотека давно формирует коллекцию под запросы пользователей из материалов открытого доступа (ОД). Сейчас эта работа активизирована, выявлено много ресурсов на языках, наиболее востребованных в нашем университете: английском, французском, испанском, хинди, китайском, корейском и японском. Коллекция ресурсов Open Access выделена в специальном разделе на сайте библиотеки, а также интегрирована в электронно-библиотечную систему РУДН и дискавери-сервис «Единое окно поиска по электронной библиотеке».

Политика библиотеки — максимально полное удовлетворение информационных потребностей учёных.

Сейчас мы проводим исследование запросов пользователей за прошлый год, оцениваем эффективность получения релевантных результатов поиска, разрабатываем рекомендации для корректировки запросов. Мы поддерживаем тесную взаимосвязь с исследовательскими командами. Иногда мы как «навигаторы» в информационном море должны найти то, что ещё не известно исследователю в опубликованных, запатентованных и рукописных документах. Если необходимой информации нет у нас, «звонок другу» — коллегам в крупные или профильные библиотеки России и за рубежом, они помогают найти решение.

### Ю. Есипова:

— При формировании библиотечного фонда мы ориентируемся прежде всего на запросы наших пользователей и удобство доступа. Поиск новых ресурсов по творческим специальностям идёт постоянно, создаются путеводители по электронным информационным ресурсам ОД (информация размещается на сайте СГИК в разделе «Библиотечный центр» и в группе библиотеки в социальной сети «ВКонтакте»).

### С. Тюкина:

— Студенты и преподаватели ищут комплексные предложения, чтобы сразу можно было подобрать учебную литературу, размеченную по темам, тесты, видеосопровождение, кейсы, примеры решения задач. И мы, советуясь с кафедрами, подбираем такие ресурсы, которые отвечают запросам, понятные в освоении. При их формировании нам важно сочетание максимально возможной полноты баз, тематик и востребованность этого фонда студентами, преподавателями. Многие устали от информационного перегруза, шума, поэтому мы помогаем в поиске лаконичных решений, точечных, но точных подборках материалов.

### Е. Насырова:

— При комплектовании библиотечного фонда предпочтение отдаётся электронным ресурсам. В первую очередь это учебная, учебно-методическая, научная литература по специальностям, которые реализуются в нашем вузе. Так как наш вуз имеет широкий спектр специальностей, контент электронной подписки у нас достаточно разнообразен. Он включает в себя педагогическую, психологическую литературу, а также литературу по социально-культурной деятельности, теологии, музееведению, по ресторанной деятельности и художественную.



**Как формируется политика проектной деятельности вашей библиотеки? Поделитесь наиболее яркими реализованными инициативами. Как выстраивается отчётность перед руководством вуза? Какие показатели эффективности в приоритете?**

### Ю. Есипова:

— В библиотечном центре СГИК знакомство с проектной деятельностью началось в 2020 г. В это время произошли преобразования в структуре вуза и его кадровой политике. Сегодня мы делаем только первые шаги на этом поприще — есть готовые проекты, заявки на уча-

стие в грантовых конкурсах. Пока мы можем говорить только об одном проекте, реализованном совместно с туристической компанией «У-РА». Это наш первый и успешный опыт участия в грантовом конкурсе.

Проект «Самарская симфония: социальная технология формирования экокультурного ландшафта» направлен на решение проблемы отсутствия в регионе адаптированной модели деятельности в сфере образовательного туризма. Сегодня этот потенциал реализован частично. В областном центре не было туристических маршрутов, связанных с историческим и культурным развитием Самары.

Данный проект — новый формат знакомства с городом через творческую личность. Основная идея проекта — показать жизнь и деятельность Дмитрия Шостаковича в Куйбышево во время эвакуации. Пребывание в городе знаменитых людей активизировало культурную деятельность и оказало огромное влияние на формирование эстетических взглядов населения Среднего Поволжья.

В результате работы по проекту появилась возможность апробировать инновационную социальную технологию «Формирование экокультурного ландшафта как социальная технология развития образовательного туризма». Проект объединил усилия представителей разных направлений: экологов и музыкантов, краеведов и художников, музыковедов и социальных психологов.

### С. Тюкина:

— Политика проектной деятельности нашей библиотеки формируется исходя из задач, которые ставит перед нами руководство университета, и наших инициатив, опирающихся на интерес, ресурсы и возможности. Для университета важны раскрытие арктической тематики, профориентация будущих студентов, позиционирование вуза как творческого, открытого для жителей региона.

Среди наиболее ярких инициатив можно отметить международный проект с норвежскими коллегами Bibliobridge, в ходе которого мы проводили серию семинаров о роли и возможностях библиотек в развитии региона, создали выставку и информационный ресурс о русских и норвежских исследователях Арктики. Силами сотрудников библиотеки, которые были участниками междисциплинарной Летней школы на Соловках, был разработан проект «Поморская игротека». С помощью экспертов-игротехников коллеги научились разрабатывать настольные и ролевые дидактические игры на краеведческом материале — истории Русского Севера, придумали дизайн, издали серию игр. Сейчас регулярно проводятся игротеки для всех желающих, запущена серия методических семинаров по разработке новых игр, ждём результата грантовой заявки, поданной в Президентский фонд культурных инициатив, для расширения географии и тематики проекта.

Однажды молодые сотрудники пришли с инициативой — запустить проект популяризации арктических исследований, сейчас вышел уже четвёртый сезон подкаста «Научпоп», и количество просмотров показывает его востребованность.

Инфраструктурный проект — особое смысловое обустройство и наполнение пространства. Мы создаём в здании, а у нас шесть этажей, иллюстрированную Поморскую энциклопедию. Для каждой тематической аудитории ведётся поиск партнёров, заинтересованных в продвижении своей территории, ими становятся

национальные парки («Русская Арктика», «Кенозерский»), заповедники, муниципальные образования (например, Соловки, Архангельск). Подбирается оформление, создаются информационные материалы, стенды, и после открытия нового зала, именной аудитории там проводятся тематические лекции, встречи с представителями организаций-партнёров, которые участвовали в создании.

Есть опыт запуска новых проектов. Так, с марта 2023 г. начал работу Музей занимательной математики, созданный при поддержке Президентского фонда культурных инициатив, это сочетание и содержательного, и инфраструктурного вида проекта, которому сейчас будет уделяться значительное время, и через полгода, надеемся, работа созданного Музея перейдёт в штатный режим.

У нас есть проектные инициативы, которые, запустившись, становятся неотъемлемой частью деятельности. Так случилось с приглашением студентов на практики. Сначала это были стихийные единичные случаи, но со временем мы увидели в вовлечении студентов огромный ресурс и поняли, что становимся более востребованными, заметны в университете. Были собраны задачи, которые могут решать студенты в рамках дисциплины «Проекты» или проектных практик, и сейчас будущие историки, филологи, биотехнологи, инженеры, ИТ-специалисты, журналисты, издатели — все могут учиться на наших площадках.

Перед руководством отчитываемся ежегодно на совете по развитию Интеллектуального центра — Научной библиотеки САФУ, где показываем отзывы, динамику посещений и привлечённые внебюджетные средства, рассказываем о наиболее значимых событиях.

Эффективность проектов оцениваю достаточно высоко, но всегда хочется большего — более системного подхода, дополнительных ресурсов, роста репутации, узнаваемости, востребованности. Для меня очень важно, чтобы у сотрудников горели глаза и им было не всё равно.



**Тренд последнего года — креативные индустрии. Отраслевые эксперты всё чаще говорят о новых специальностях, возникающих на стыке профессий, несоответствии между предлагаемыми и требуемыми уровнями квалификации сотрудников. Одним из решений видится создание программных модулей по профильным направлениям для студентов и исследователей, кратких офлайн- и онлайн-курсов для представителей отрасли, создание библиотеки креативных индустрий, центров поддержки интеллектуальной собственности. Многие из таких проектов дополнительного образования предлагается реализовывать на площадках вузовских библиотек. Насколько, на Ваш взгляд, это возможно и перспективно?**

### Е. Лотова:

— Поделюсь нашим опытом. Библиотека РУДН уже давно является ресурсно-информационным, образовательным и коворкинг-центром. В прошлом году введено в эксплуатацию ещё одно коворкинг-пространство — 700 м<sup>2</sup>. Эти площадки активно используются для проведения образовательных, научных, творческих мероприятий.

Креативные индустрии представлены и специальными проектами с творческими коллективами, отдельными личностями и межфакультетскими сообществами. Например, на нашей площадке проводят мастер-классы специалисты вуза в сфере медиа: по SMM, копирайтингу, видеомейкингу. Не говоря уже о традиционных для библиотеки направлениях: книжных клубах, поэтической студии.

Также мы плодотворно занимаемся выставочно-экспозиционной деятельностью: регулярно приглашаем к сотрудничеству художников из разных стран, что позволяет знакомить нашу интернациональную аудиторию с культурным многообразием мира. Мы хотим всесторонне развивать это направление работы — не ограничиваться предметами изобразительного искусства: в планах, например, организовать выставку робототехники.

Порой возникают необычные варианты сотрудничества с внешними организациями. В частности, у нас был интересный опыт совместного творческого и культурно-просветительского мероприятия на экологическую тематику с организаторами проекта «ЭкоДиктант».

Мы успешно реализовали проект по созданию видеороликов о библиотеке: студенты подготовили работы в разных форматах и жанрах о наших ресурсах и сервисах. Этот проект вдохновил студентов и внутривузовское сообщество на создание подобного визуального контента о других подразделениях и локациях университета. Также наши сотрудники подготовили серию видеосюжетов с выдающимися учёными вуза о роли библиотеки в их истории успеха. Эти ролики мотивируют учащихся не только заглянуть в наш фонд, но и уделить больше внимания своим проектам и исследованиям.

Главное богатство вузовских библиотек помимо книг уникальная аудитория: это и творчески активная молодёжь, и мудрые, опытные учёные и преподаватели, и всегда готовые к освоению новых навыков библиотечные специалисты. Поэтому креативу здесь всегда найдётся место.

**«Главное богатство вузовских библиотек помимо книг уникальная аудитория: это и творчески активная молодёжь, и мудрые, опытные учёные и преподаватели, и всегда готовые к освоению новых навыков библиотечные специалисты. Поэтому креативу здесь всегда найдётся место»**

### Ю. Есипова:

— Уникальной особенностью творческих вузов является соединение художественного образования и гуманитарного, исследовательских и творческих проектов. Этот синтез образования, науки и творчества позволяет создавать креативные продукты, отличающие вузы художественной направленности от классических и отраслевых университетов.

Конечно, креативные индустрии сегодня являются перспективным направлением деятельности. Традиционные профессии уходят в прошлое, уступая место специализациям будущего. Профессия библиотекаря в этом

## ЛАЙФХАК БИБЛИОТЕКИ — ПОБЕДИТЕЛЯ КОНКУРСА «ЛАБОРАТОРИЯ ЛИДЕРСТВА — 2022»

*Участники от Научной библиотеки РУДН всегда были лидерами этапов конкурса, а в прошлом году ваш представитель стал лучшим университетским библиотечником 2022 г. Безусловно, можно обсуждать грамотный выбор, компетенции участника, поддержку коллектива и руководителя лично... Всё это так, в связи с чем вопрос. Какой стратегии Вы как руководитель придерживаетесь при формировании кадровой политики в библиотеке? На что обращаете внимание при подборе сотрудников, формировании команды, как распределяете обязанности, выстраиваете отчётность? Что думаете о планах направить своего представителя для участия в конкурсе 2023 г.?*

### Е. Лотова:

— Стратегия в кадровой политике простая — «прикрыть» все направления деятельности библиотеки с учётом перспективного плана развития. А вот отбор кадров — нелёгкая задача. Здесь помогают опыт, знание необходимых компетенций для конкретного участка работы, планируемых направлений деятельности и дополнительное психологическое образование. Обращаю внимание прежде всего на человека, его манеру держаться, говорить, на его жизненные установки, отношение к библиотеке и работе. У нас установлен испытательный срок, в этот период у сотрудника есть возможность проявить и зарекомендовать себя, сформировать мнение о себе у руководителя и коллег, получить дополнительные предпочтения. Что касается участия в «Лаборатории лидерства — 2023», мы думаем об этом, подбираем кандидатуру. Несмотря на то что эта галочка в списке наших побед уже есть, всё же конкурс — это прекрасная возможность для сотрудника раскрыть свой потенциал, под другим углом посмотреть на привычную работу, определить для себя вектор дальнейшего развития в библиотечной профессии. И хотя участвует только один представитель библиотеки, это оживляет работу всего коллектива, привносит в неё новые идеи и смыслы.

плане показательна. Сегодня библиотечник — и блогер, и социальный маркетолог, и проектный менеджер, он универсальный специалист. Профессионал должен обладать многими качествами: знать ИТ, уметь работать в команде, осваивать большие объёмы информации, развивать творческое и креативное мышление, лидерские качества и др.

БНИЦ СГИК старается принимать активное участие в мероприятиях и предоставлять свою площадку для реализации вузовских проектов. Например, в СГИК работает инновационная площадка «Академия библиотечного мастерства», которая является новой моделью системы повышения квалификации библиотечно-информационных специалистов. Обучение направлено на адаптацию эффективной работы в цифровой среде: участники получают навыки работы с диджитал-технологиями, учатся использовать свой творческий потенциал в современных

условиях. Новая система профессионального обучения будет апробирована в Ульяновской, Саратовской и Оренбургской областях и станет актуальной для профильных вузов культуры по всей России.

### С. Тюкина:

— Для нас креативные индустрии стремительно становятся всё более горячей темой. На последнем совете по развитию Интеллектуального центра — Научной библиотеки было принято решение о создании студии анимации и цифрового дизайна, которая должна стать частью регионального центра креативных индустрий. В январе министеру культуры Архангельской области был представлен опыт, имеющийся в сфере креативных индустрий, и, когда мы собрали вместе разрозненные сюжеты, оказалось, что вполне готовы перейти на новый уровень, вести системную работу в этом направлении.

У наших коллег и студентов есть опыт создания серии подкастов и фильмов, разработки сайтов с мультимедийными продуктами. Совместно с университетским технопарком создаются макеты исторических объектов, разработана серия настольных краеведческих игр с авторским дизайном и, конечно, с содержательным наполнением. С партнёром — Товариществом поморского судостроения оцифровывается архив Соломбальской судоверфи, формируется электронная база чертежей, на основе которых ведутся исследования и создаются модели судов на 3D-сканерах.

*Важнейшая миссия конкурса «Лаборатория лидерства» — подчеркнуть многообразие деятельности вузовской библиотеки как центра инноваций и неоспоримую важность её функционала в общем успехе университета. Что рекомендуете организаторам, да и всем участникам вузовского сообщества конкурса, для усиления этой миссии и максимального её донесения до руководства, учредителей, профильных ведомств?*

— Организаторам — с одной стороны, предусмотреть этап по нетипичным/необычным для библиотеки направлениям деятельности, с другой — не обходить вниманием такие традиционные, но по-прежнему важные аспекты работы, как обслуживание, комплектование, каталогизация, а ещё — привлечение кадров. Интересно было бы посмотреть, какие новые подходы и решения конкурсанты предложили бы привнести в эти виды деятельности, чтобы оживить, осовременить их.

Участникам вузовского сообщества — быть активными, включаться во все мероприятия и проекты вуза. Рекомендуем привлекать студенческие объединения: у них много свежих, нестандартных идей. А для реализации этих замыслов необходимо помочь им выйти на качественные информационные источники для сбора и проверки данных, творческого вдохновения. Только через практическое применение имеющихся ресурсов можно доказать, что вузовская библиотека — центр инноваций, значимый для жизнеспособности и успеха как университета в целом, так и отдельной его структуры (кафедры, департамента, творческого или научного объединения).

Начата проработка создания модуля для программы повышения квалификации преподавателей САФУ, где наряду со ставшей уже традиционной информацией об электронных ресурсах мы будем раскрывать и творческую методическую составляющую по работе с текстами, которую можно внедрять в образовательный процесс.

Не первый год совместно с Институтом открытого образования проводим семинары для школьных библиотекарей, где всё больше внимания уделяем возможностям развития творческих способностей школьников, включённости в подготовку различных проектов, сопровождению научно-исследовательской деятельности. А в 2023 г. команда сотрудников библиотеки впервые приняла участие в программе повышения квалификации специалистов муниципальных и региональных музеев, где мы делились опытом проведения творческих активностей: квестов, квизов, викторин, мастер-классов, интерактивных экскурсий. Эти форматы опробованы как в нашей постоянной работе, так и на больших знаковых мероприятиях: днях Арктики, Фестивале науки, «Библионочи». Мы активно включены в огромный региональный фестиваль креативных индустрий «Белый июнь», проводимый с 2020 г., курируем часть его книжной и игровой программ.



**Представитель Вашей библиотеки как победитель пройдёт курсы обучения в «Сколково» и стажировку в ведущих вузах страны. Поделитесь своими ожиданиями и планами по реализации каких-либо интересных проектов в библиотеке.**

#### Ю. Есипова:

— Очень хочется, чтобы знания, полученные на курсах в «Сколково», знакомство с работой крупнейших вузовских библиотек дали импульс для новых идей и возможностей. Ведь любая учёба — это изменения, прежде всего личностные: воспитание лидерских качеств, нетворкинг, умение общаться с другими людьми. Хочется также прокачать знания в проектной деятельности, что будет полезно

**«Традиционные профессии уходят в прошлое, уступая место специализациям будущего. Профессия библиотекаря в этом плане показательна. Сегодня библиотекарь — и блогер, и социальный маркетолог, и проектный менеджер, он универсальный специалист»**

при воплощении наших замыслов. Кроме того, это новые знакомства и нестандартные идеи, которые захочется доработать и реализовать уже в своей библиотеке.

#### С. Тюкина:

— Программы московской школы управления «Сколково» позволяют расширить представления о логике развития современного университета, раскрывают понимание трансформации, требуют напряжения и постоянной рефлексии. Надеюсь, обучение по программе позволит включать нашу Дарью в университетские проекты, даст ей возможность стать частью вузовской команды развития.

Что касается стажировки: мне бы очень хотелось, чтобы после неё появились идеи совместных проектов с библиотеками коллег, каждая из которых известна своими богатейшими фондами, нетривиальными идеями и профессиональными, яркими сотрудниками. И чтобы идеи смогли воплотиться, помогли выйти на новый уровень сотрудничества, созидания и нам, и всему сообществу университетских библиотек.

#### Е. Насырова:

— Мы очень рады, что представитель нашей библиотеки пройдёт обучение в «Сколково», и желаем Екатерине приобрести новые знания, которые она смогла бы применить в своей профессиональной деятельности. ■

креативность  
инициативность  
инновационные технологии  
библиотека  
библиотекари  
проекты университет  
креативные индустрии  
опережающие компетенции  
информация  
сетевые программы

# НАЦИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА КВАЛИФИКАЦИЙ: РЕЗУЛЬТАТЫ, ЗАДАЧИ, ПЕРСПЕКТИВЫ



Стратегия развития рынка труда, лучшие практики внедрения новых форм профессионального образования, взаимодействие работодателей и образовательных учреждений, независимая оценка квалификаций — все эти вопросы были рассмотрены на площадке VIII Всероссийского форума «Национальная система квалификаций»<sup>1</sup>.



После представления официальных приветствий Президента и Правительства РФ форум открылся выступлением президента Российского союза промышленников и предпринимателей, председателя Национального совета при Президенте РФ по профессиональным квалификациям **Александра ШОХИНА**.

— Важнейшей задачей экономики является обретение умения приспосабливаться к меняющимся условиям. Адаптивность Национальной системы квалификаций и системы профессионального образования, подготовки и переподготовки кадров — главный момент. В этой сфере действует ряд ключевых проектов: «Кадры для цифровой экономики», который курирует Минцифры России, «Передовые инженерные школы», реализуемый Минобрнауки России, и «Профессионалитет» от Минпросвещения России. Все эти инициативы реализуются при активном участии бизнес-сообщества. Основные векторы — обновление содержания образовательных программ и максимально широкое вовлечение работодателей.

Проект «Кадры для цифровой экономики» направлен на то, чтобы актуализировать профстандарты и разработать типовые программы для вузов. Речь идёт о ежегодной переподготовке более чем 16 тыс. преподавателей по направлениям ИТ в ведущих секторах экономики и социальной сферы. В университетах формируются цифровые кафедры.

В проектах «Передовые инженерные школы» и «Профессионалитет» в равной степени реализуются идеи господдержки и прямого участия бизнеса. В рамках программы «Профессионалитет» уже 140 образовательно-производственных кластеров — объединений усилий колледжей, техникумов и промышленных партнёров. Их задача — обеспечить бесшовный переход из системы профобразования на рынок труда. С другой стороны, это фиксация ответственности бизнеса за развитие системы

профобразования. Следует отметить, что мы получили полную поддержку в отношении налоговых льгот для бизнеса, инвестирующего в развитие профобразования.

В программе Минтруда России «Содействие занятости» запущено переобучение более 130 тыс. безработных и находящихся под угрозой увольнения. Это важно с точки зрения обеспечения доступности качественного образования. Реализацией программы занимаются ведущие вузы. Нельзя не отметить также программу содействия молодёжной занятости.

Если обобщить все эти направления, то можно говорить о новом этапе развития Национальной системы квалификаций. С самого начала (а создавалась она в 2014 г.) стояла задача сформировать институты и инструменты, целью которых является трансляция текущих и перспективных потребностей рынка труда в содержание образовательных программ и стандартов. В соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» сейчас разработано 1,5 тыс. профстандартов, они являются основой для программ высшего и среднего профобразования. Кроме того, речь идёт о профессионально-общественной экспертизе образовательных программ и схеме совмещения общественной оценки квалификаций и государственной итоговой аттестации. Образовательное законодательство даёт возможность любому работодателю участвовать в аккредитации. Считаем, что мы уже создали достаточно развитую Национальную систему квалификаций. Такие её элементы, как советы по профессиональным квалификациям и объединения работодателей, должны не только иметь право заниматься профессионально-общественной аккредитацией: надо выстроить систему так, чтобы все желающие участвовать в ней проходили через фильтр оценки этих структур.

В 24 вузах проходит пилотный эксперимент: в дополнение к диплому студенты получают возможность бесшовно переходить на рынок труда, поскольку полностью соответствуют квалификационным требованиям и профстандартам. Полагаю, что в 2023 г. необходимо завершить пилотную стадию и переходить к этапу массового внедрения.

<sup>1</sup> Организатор — Национальное агентство развития квалификаций (НАРК).



Если говорить об оценке квалификаций, то мы шаг за шагом инкорпорируем в отраслевое законодательство механизмы применения независимой экспертизы. В частности, внесены изменения в профессиональный экзамен, связанный с проведением инженерных изысканий и подготовки документации, в критерии независимой оценки квалификаций работников пожарной безопасности и лиц, ответственных за эксплуатацию зданий и сооружений. Процесс идёт, всё большее число видов деятельности отраслей вскоре перейдут на независимую оценку, и это будет зафиксировано в отраслевом законодательстве.

Что касается развития инфраструктуры независимой оценки, то в 2022 г. на 15% выросло число экзаменационных площадок, их уже более 1,2 тыс. во всех субъектах РФ. Формируются площадки и за рубежом: в Белоруссии, Казахстане, Китае и Турции.

С точки зрения эксперта, к актуальным проблемам развития Национальной системы квалификаций можно отнести следующие.

— Прежде всего недостаточны гибкость и адаптивность существующей системы. В последнее время не столько рассматриваются новые стандарты, сколько актуализируются действующие с изменением их в соответствии с текущими вызовами. Безусловно, важна скорость обновления. Кратно ускорилась процедура согласования профессиональных квалификаций, но работать с образовательными стандартами надо быстрее.

Важное направление — расширение участия работодателей в подготовке и реализации образовательных программ, развитие механизмов проектного обучения, сетевого взаимодействия, совместных исследовательских центров, базовых кафедр. Необходимо, чтобы во всех

проектах и программах кадровый аспект был одним из ключевых. Когда в 2021 г. Правительство РФ предложило 42 социально-экономические инициативы, мы сочли, что в каждой из них кадровый срез должен быть отдельным: необходимо выяснить, насколько эти проекты обеспечены человеческим ресурсом.

Что касается налоговых вычетов, то надо, чтобы регионы поддерживали такого рода инициативы. Для этого им следует предоставить соответствующее право. Безусловно, важно развивать систему дополнительного образования и обучения взрослого населения. Необходимо, чтобы люди в 45–50 лет не считали, что они не в состоянии обучаться чему-то новому, и были способны адаптироваться к меняющимся условиям производства. Здесь также вопрос к регионам: кто должен платить за профессиональный экзамен в рамках переподготовки взрослого населения? Можно предложить три составные части: сам работник, работодатель и региональная власть, заинтересованная в притоке квалифицированных ресурсов.

В целом развитие партнёрства между бизнесом, властью и системой профобразования — краеугольный камень Национальной системы квалификаций.



У истоков создания Национальной системы квалификаций стояло Министерство труда и социальной защиты РФ, и сегодня это ведомство продолжает играть исключительно важную роль в формировании и развитии проекта. К дискуссии подключился Министр труда и социальной защиты РФ **Антон КОТЯКОВ**:

«В целом ситуация на рынке труда сейчас характеризуется как стабильная. В последние несколько месяцев наблюдается низкий уровень безработицы: он находится на отметке в 3,8%. При этом в центрах занятости населения и на портале "Работа в России" 2–2,5 млн вакансий. В числе мер, которые позволили это обеспечить, — ускоренная переподготовка кадров под задачи экономики, в том числе с учётом региональной специфики»

— В целом ситуация на рынке труда сейчас характеризуется как стабильная. В последние несколько месяцев наблюдается низкий уровень безработицы: он находится на отметке в 3,8%. При этом в центрах занятости населения и на портале «Работа в России» 2–2,5 млн вакансий. В числе мер, которые позволили это обеспечить, — ускоренная переподготовка кадров под задачи экономики, в том числе с учётом региональной специфики. В рамках нацпроекта «Демография» наш нацпроект реализуется уже два года. Планируем, что сейчас завершат обучение около 130 тыс. человек и ещё 65 тыс. его продолжат. В 2023 г. собираемся продлить действующую программу, целевой показатель находится на отметке около 140 тыс.

Ещё один проект — переобучение работников промышленных предприятий. Компании, включившиеся в эту программу, могут рассчитывать на возмещение части затрат из федерального бюджета. В 2022 г. таким правом воспользовались работодатели, организовавшие повышение квалификации 19 тыс. человек. На 2023-й мы планируем переобучить не менее 13 тыс. сотрудников промышленных предприятий.

Программа «Субсидирование найма» является одним из стабилизирующих элементов на рынке труда. Работодатели, принимая сотрудников, имеющих проблемы с трудоустройством (зарегистрированных на бирже труда, молодых специалистов, выпускников), имеют право получить до трёх размеров минимальной оплаты труда за наём соответствующего сотрудника. Программа имеет определённые результаты и продолжится в 2023 г.

В условиях, когда происходит перенастройка технологических цепочек на предприятиях, многие из них испытывают дефицит кадров, особенно в рамках локального рынка труда. В ближайшее время мы запустим отдельный трек по развитию трудовой мобильности. Прежде всего он будет направлен на предприятия оборонно-промышленного комплекса. Предприятия по заявке смогут получить по 260 тыс. рублей на каждого сотрудника. Пока охват аудитории не столь значителен — 4 тыс. работников.

В рамках программы содействия молодёжной занятости выстраиваем целую систему профориентации, что позволяет на начальном этапе трудовой деятельности и обучения определиться с будущей профессией.

Совместно с коллегами из Минобрнауки и Минпросвещения России ведём работу по взаимодействию трудоустройства выпускников и оценке эффективности образовательных организаций. На сегодняшний день лучшим критерием оценки является сам факт трудоустройства молодого человека и его заработок.

Что касается инструментов развития Национальной системы квалификаций, то мы совместно с НАРК обсуждали возможность укрепления связей между образовательными организациями, учебными программами и профстандартами, а также отдельными профессиональными квалификациями. По мнению Минтруда России, стандарты должны задавать планку для развития компетенций и одновременно носить прикладной характер: только в этом случае они будут полезны и востребованы. Уже принят ряд решений, которые позволят ускорить процедуру согласования и подготовки стандартов. Минтруда России утвердило новое положение о разработке квалификаций и требований к ним, документ вступил в силу в октябре 2022 г. Если раньше процесс затягивался до года, то теперь процедура согласования будет занимать не более полутора месяцев. Данное решение позволит принципиально увеличить гибкость системы, оперативно оценивать подготовку специалистов по вновь возникающим специальностям, а также корректировать оценку по быстроменяющимся направлениям.

Совместно с Советом по профессиональным квалификациям выстраиваем механизм актуализации сквозных компетенций, прежде всего в сфере цифровых технологий. Сейчас эти навыки необходимы во многих отраслях, и важно своевременно вносить изменения в стандарты, чтобы те отвечали требованиям времени. Система квалификаций должна стать опорой в трудовых отношениях, тогда компании смогут оперативно находить необходимых специалистов, а граждане — получать знания, гарантирующие их востребованность на рынке труда.



Одним из ключевых направлений развития системы квалификаций является её интеграция с системой образования. Решением этой задачи занимается специальная рабочая группа в Национальном совете при Президенте РФ по национальным квалификациям. Её работу возглавляет научный руководитель НИУ ВШЭ **Ярослав КУЗЬМИНОВ**.

Как отметил эксперт, Национальная система квалификаций имеет сейчас две тенденции развития. Одна из них существовала до февраля 2022 г., другая появилась в последние месяцы. Прежняя связана с актуальными трендами развития технологий, новая — с той социальной и экономической ситуацией, в которой оказалась Россия.

— Глобализация ведёт за собой объединение рынков труда, связанных с повышением мобильности молодых специалистов, вытеснением рутинного умственного труда цифровыми технологиями, ростом сегмента виртуальной экономики и развитием платформенной занятости в сфере услуг. Наряду с этим существует специфическая российская тенденция — резкое сокращение притока молодёжи в экономику в 2020-х гг., по сравнению с 2010-ми — более чем на треть. Новая российская тенденция порождена растущей изоляцией, упрощением экономики, а также изменением её структуры в результате сокращения импортных доходов и формированием новых отраслей в рамках импортозамещения, прежде всего в обрабатывающей промышленности.

Российская система квалификаций во многом недоразвита по сравнению с существующими в западных странах. У нас отсутствует нормальная система профессиональных экзаменов и грейдов, квалификации ещё, как правило, не выполняют роль сигналов на рынке труда ни при поиске работников, ни при определении вознаграждения. Большинство глобальных корпоративных квалификаций, так называемых продуктовых, импортировано извне, и российское профессиональное сообщество недостаточно сильно, чтобы оказывать влияние на них.

Однако предстоящие изменения эти российские проблемы могут в некоторой степени смягчить. Технологическая изоляция, притом что она не сможет соблюдаться по отношению к России на 100%, порождает новые требования к системе профессиональных квалификаций. Мы приходим в определённой степени к самообеспечению технологиями. Это порождает дополнительные сегменты высококвалифицированных технологов и абсолютно меняет модель работы инженеров, останавливает длительную, 25-летнюю, тенденцию определённого упрощения подготовки инженеров-эксплуатационщиков, которая была и у нас, и на Западе.

В глобальной экономике конкуренция высокотехнологичных компаний снимает с покупателя технологий необходимость обслуживания и ремонта, а массовизация производства сводит работу инженера к соблюдению стандартов и регламентов, лишает её творческого характера. По существу, деятельность инженера приближается к работе техника. Но в условиях импортозамещения, отказа многих носителей технологий от их поставки и обслуживания необходимые инженеру компетенции расширяются, это тенденции ближайших пяти лет. Его труд приобретает сложность, в нём растёт элемент непредсказуемости, и компетенции инженера начинают выходить за рамки традиционного набора квалификаций. Интересно, что подобная эволюция роста творческого характера труда, резкое усложнение профессиональной квалификации будут характерны и для профессий врача, учителя, юриста и для некоторых других. Причиной этого является не деградация рынка, а развитие цифровых систем, берущих на себя рутинные функции, которые занимают до 50% рабочего времени и заставляют относиться к ним как к не вполне творческим.

Уровень профессиональных квалификаций сегодня определяется компаниями-провайдером. Известны такие понятия, как Microsoft

**«Российская система квалификаций во многом недоразвита по сравнению с существующими в западных странах. У нас отсутствует нормальная система профессиональных экзаменов и грейдов, квалификации ещё, как правило, не выполняют роль сигналов на рынке труда ни при поиске работников, ни при определении вознаграждения. Большинство глобальных корпоративных квалификаций, так называемых продуктовых, импортировано извне, и российское профессиональное сообщество недостаточно сильно, чтобы оказывать влияние на них»**

engineer, Microsoft specialist. Но сейчас эта тенденция замещается другой: главную роль начинают играть не технологические компании, а профессиональные сообщества, в том числе национальные. Можно предсказать их серьёзное укрепление, эволюцию в сторону большей специализации, рост влияния в техническом регулировании и формировании образовательных программ. Применительно к России это означает, что советы по профессиональным квалификациям должны играть на порядок более серьёзную роль.

Следующим важным сектором изменений является платформенная занятость.

Цифровые маркетплейсы по поиску работы будут развиваться в направлениях оценки качества и рейтингования, формирования команд для выполнения сложных услуг, доверительного выбора и консультирования, страхования качества услуг и предоставления участникам платформ стандартизированного пакета социального, медицинского и пенсионного страхования, налоговых и таможенных сервисов.

Важнейший фактор — трудовая миграция. У нас мигранты занимают 10% рынка труда. Это мощнейший демпфер, который обеспечивает его устойчивость. В какой степени можно на них опираться? Демографы утверждают, что к концу десятилетия начнётся серьёзная конкуренция на рынке импорта рабочей силы, но в ближайшие пять — семь лет позиции России будут достаточно стабильными.

Как реагировать на все эти вызовы? Прежде всего необходима доработка системы профессиональных квалификаций. Надо переходить к ступенчатой модели. Множество профессиональных стандартов пока заявлены «плоскими», это условные специалисты. Но рынок труда не может не учитывать качество работника. Следовательно, надо дорабатывать систему грейдовой оценки квалификаций, профессиональных экзаменов.

В профобразовании также есть ряд вызовов. Это прежде всего активное развитие компактных модулей освоения конкретных квалификаций, в том числе на базе учебных центров корпораций и начало их работы на открытый рынок. Важный тренд — возможность перехода от четырёх- к пятилетней первой стадии подготовки инженера и необходимость развития годичной магистратуры с разрешением специалисту иметь бесплатную магистерскую подготовку. Наконец, профессии с возрождающейся

**«Важным сектором изменений является платформенная занятость. Цифровые маркетплейсы по поиску работы будут развиваться в направлениях оценки качества и рейтингования, формирования команд для выполнения сложных услуг, доверительного выбора и консультирования, страхования качества услуг и предоставления участникам платформ стандартизированного пакета социального, медицинского и пенсионного страхования, налоговых и таможенных сервисов»**

креативностью: учитель, врач, юрист и т.д. Здесь тоже требуется серьёзная перестройка образовательных программ. Это связано с тем, что необходимо выпускать специалиста с расширенным набором аналитических способностей.

Многие инициативы требуют изменения законодательства. Что сегодня меняется в нём для перспективного развития системы квалификаций и формирования современного рынка труда?



Как отметил председатель Комитета Государственной Думы по труду, социальной политике и делам ветеранов **Юрослав НИЛОВ**, в трудовое законодательство вносятся поправки, уже более года действует межфракционная рабочая группа по подготовке новой редакции Федерального закона «О занятости».

— Национальная система квалификаций постепенно развивается, но без активного участия глав субъектов РФ нам не справиться. Бизнес испытывает потребность в подготовленных кадрах, и, несмотря на то что официальный уровень безработицы снизился, в отдельных отраслях она высока. Ещё 15 лет назад профессия инженера не была так востребованна. Было престижно учиться на юриста, экономиста, социолога, политолога. Сегодня очевиден дисбаланс рынка труда, в том числе из-за того, что имеется много невостребованных специальностей. Есть предложение использовать практики, которые бизнес уже внедряет в свою деятельность, и ориентироваться на них.

Считаем, что возраст профориентации надо снижать, начинать не с девятого класса и не с шестого, а с детского сада. Когда вуз ищут по принципу близости от дома или потому что родители посоветовали, это приводит к тому, что государство тратит деньги впустую, выпускник работает не по специальности. ЕГЭ позволяет людям из глубинки поступать в лучшие вузы, но потом они не возвращаются на свою малую родину и, переоценивая себя, идут работать не по профессии. Завышенные ожидания приводят к тому, что мы сами порождаем дисбаланс образования и рынка труда.

Хорошо себя зарекомендовала программа «Содействие занятости». В регионах стали пользоваться популярностью такие профессии, как специалист по работе с маркетплейсами. Есть структуры, которые сопровождают молодых специалистов до первого заработка. Это необходимо всячески поддерживать и популяризировать, в том числе и через закон «О занятости». Службы занятости должны быть заинтересованы в количестве трудоустроенных людей, от этого показателя и должны зависеть стимулирующие выплаты сотрудникам служб.

Дисбаланс на рынке труда обусловлен ещё и тем, что подготовка кадров ведётся десинхронизированно с потребностями работодателей. Есть отдельные группы специалистов, которые сами начинают диктовать условия. Например, дефицитные ИТ-специалисты сами устанавливают минимальную планку оплаты труда, предпочитают работать удалённо, находясь где угодно. Если в России они не найдут работодателя, то уйдут его за её пределы. В связи с этим поддерживаем предложение Минфина России оставить НДФЛ в размере 13% для тех специалистов, которые работают из-за границы, являясь резидентами РФ.

В Трудовой кодекс РФ внесены поправки о привлечении к работе лиц начиная с 14-летнего возраста. Законодательство сейчас позволяет таким гражданам работать, но есть бюрократические сложности, которые предлагается устранить. Возможность зарабатывать дополнительно к учёбе деньги, формировать позицию специалиста-практика будет позитивно воспринята работодателями и позволит будущему специалисту быть востребованным на рынке труда.



В прошлом году было принято решение о создании Совета по профессиональным квалификациям в сфере культуры. Первоочередные задачи совета и приоритетные направления его работы представила заместитель Министра культуры РФ **Надежда ПРЕПОДОБНАЯ**:

— Развитие отрасли культуры невозможно без поддержки системы непрерывного повышения квалификации специалистов. Только в подведомственных нам организациях трудятся 70 тыс. специалистов, а в целом отрасль охватывает порядка 700 тыс. человек. К работникам сферы культуры предъявляются особенно высокие требования, поскольку предметом их профессиональной деятельности являются культурные ценности. Идея создания Совета по профессиональным квалификациям в сфере культуры появилась достаточно давно. Однако сложность профессионально-квалификационной структуры деятельности, её разнообразие, огромное количество направлений потребовали времени на подготовительные работы. Нам удалось пройти этот сложный организационный этап, и сейчас перед нами стоят важные задачи.

В состав Совета вошло более 20 организаций, в частности Российская национальная библиотека, Российская государственная библиотека, Всероссийская государственная библиотека иностранной литературы имени М.И. Рудомино, МХАТ имени М. Горького, Театральный музей имени А.А. Бахрушина, музей-заповедник «Сталинградская битва», Ассоциация анимационного кино, Общероссийский профсоюз работников культуры и др. Большую роль сыграла организация, которая стала базовой, — Национальный союз культурного наследия. Ряд творческих союзов поддержали создание Совета и помогли в решении организационных вопросов.

Формирование персонального состава Совета было направлено в первую очередь на обеспечение представительности заинтересованных работодателей. Основными требованиями стали наличие соответствующих квалификаций, а также опыта профессиональной деятельности в сфере культуры.

Главными задачами Совета являются организация разработки отраслевых профессиональных стандартов и оценка квалификации работников отрасли. Кроме того, Совет будет осуществлять мониторинг отраслевого рынка труда и сопровождать внедрение профстандартов.

Если говорить о кадровой ситуации в сфере культуры, то наблюдаются значительный дефицит квалифицированных работников различных категорий, а также

потребность в повышении квалификации задействованного персонала. Причиной такого положения дел стало отсутствие единых чётко сформулированных квалификационных требований к рабочим, специалистам и руководителям, механизмов профессиональной подготовки, несовершенство системы повышения и подтверждения квалификации в сфере культуры. Поэтому потребность в разработке профстандартов крайне высока.

Кроме того, значительная часть квалификационных требований, относящихся прежде всего к категориям руководителей и специалистов, вообще ранее не разрабатывалась.

Запрос на профстандарты велик, прежде всего потому, что выполнение национальных проектов в сфере культуры требует отлаженного механизма профессионального развития, обеспечивающего непрерывное повышение уровня компетенций работников отрасли. Руководствуясь этим, мы определили основные направления деятельности Совета: использование и сохранение объектов культурного наследия как наиболее технологически регламентированный аспект работы с развитой нормативно-правовой и технической базой, музейная деятельность, библиотечное и архивное дело и творческая деятельность.

На начальном этапе мы предусмотрели создание четырёх постоянно действующих комиссий по этим направлениям. В первую очередь предполагается начать работу над стандартом в области использования и сохранения объектов культурного наследия, поскольку это крупное направление, охватывающее множество профессий, имеющих смежный характер.

Очевидно, что отрасль культуры значительно шире, и мы предполагаем выделить другие направления: создать комиссии в области музыкального творчества, фотоискусства и т.д. Кроме того, запланирована работа по профессиям, обеспечивающим технические функции в области кинематографии и сценического искусства. Речь идёт о широком спектре специальностей, для которых возможно технологическое описание. В плане — проработка подходов к творческим профессиям для их описания в рамках профстандарта.

На сегодняшний день к ведению Совета отнесены 11 профстандартов, утверждённых Минтруда России. Два стандарта находятся на утверждении и четыре — в разработке. Разработанные и утверждённые стандарты являются основой для кадровой работы учреждений отрасли.

О перспективах, планах и инновациях рассказал Генеральный директор АНО «Национальное агентство развития квалификаций» **Артём ШАДРИН**:

— Главный приоритет — повышение гибкости профессиональных стандартов. От того, насколько они соответствуют реальным и перспективным требованиям рынка труда, зависит устойчивость системы в целом. Здесь кроме задач, связанных с ускорением процедур



согласования, разработки, вступления в силу, большое значение имеет их ориентирование на новые технологические решения. Изменения в требованиях к навыкам и умениям работников связаны с появлением новых продуктов и производственных процессов. Именно здесь должен быть фокус в разработке профстандартов.

Один из наиболее системных форматов — это федеральный проект «Кадры для цифровой экономики», в котором целенаправленно на протяжении двух лет поддерживается актуализация профстандартов исходя из задачи привнесения в них компетенций, связанных с ИТ. В 11 отраслях экономики эта работа систематически ведётся, удалось не просто актуализировать профстандарты, но запустить их в систему подготовки кадров.

Второй возможный формат — создание консорциумов с участием советов по профессиональным квалификациям, университетов, работодателей, исследовательских организаций. Такая модель позволит выявить новые компетенции и перевести их на язык профстандартов и образовательных программ. Ряд университетов участвует в программе «Приоритет 2030», это одно из направлений формирования новых образовательных программ, и важно их увязать с разработкой профстандартов.

Проекты «Передовые инженерные школы» и «Профессионалитет» предполагают привнесение новых компетенций, связанных с производственной деятельностью, в работу университетов, колледжей и техникумов. В 30 вузах есть передовые инженерные школы, 140 производственно-образовательных кластеров, а организаций, которые работают в данной сфере, на два порядка больше. Здесь важная миссия советов по профквалификациям — помочь в масштабировании и тиражировании решений, которые будут реализованы в рамках федеральных проектов. В частности, проект «Передовые инженерные школы» предполагает переподготовку преподавателей на базе 30 пилотных университетов. Важно закрепить в профстандартах направление актуализации образовательных программ, востребованных работодателями, в формате профессиональных квалификаций, — подчеркнул в завершение обсуждения эксперт. ■



# ОБ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СУБСИДИИ НА ПОДДЕРЖКУ КОМПЛЕКТОВАНИЯ БИБЛИОТЕК: ИТОГИ МОНИТОРИНГА



**Ирина Всеволодовна ЭЙДЕМИЛЛЕР,**  
заведующая Сектором изучения библиотечных фондов Научно-методического отдела (НМО) Российской национальной библиотеки (РНБ)



**Артём Александрович СМИРНОВ,**  
методист первой категории Сектора изучения библиотечных фондов НМО РНБ

Субсидия на поддержку комплектования книжных фондов в 2022 г. была выделена в плановом объёме: 550 млн рублей. По данным Департамента модельных библиотек РГБ, на средства субсидии было закуплено 1,766 млн экз. книг, в том числе 1,29 млн (73%) за счёт федеральных средств и 476 тыс. (27%) за счёт региональных бюджетов. В этом году продолжился мониторинг<sup>1</sup> среди центральных библиотек (ЦБ) субъектов РФ и муниципальных библиотек, получивших субсидию на поддержку комплектования. В опросе приняли



участие 113 специалистов из 19 регионов, в том числе 24 специалиста из центральных региональных библиотек и 89 — из централизованных библиотечных систем (ЦБС), объединяющих муниципальные библиотеки.

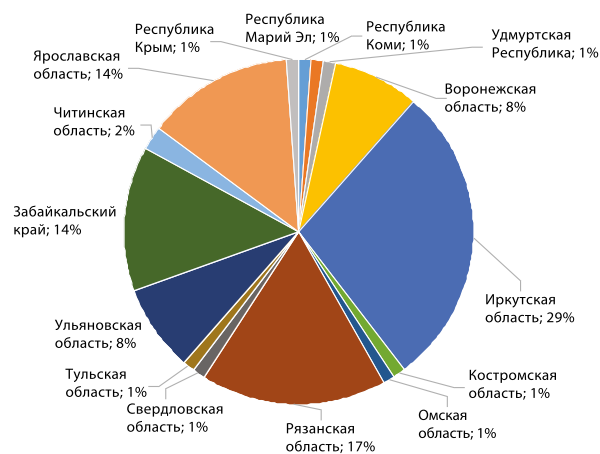
По сравнению с результатами опроса 2022 г. активность ЦБ субъектов РФ снизилась в два раза, что свидетельствует о снижении остроты проблемы работы с субсидией, которая вошла в привычное плановое русло. Зато активность муниципальных библиотек выросла на 22%.

Наибольшую активность проявили муниципальные библиотеки Иркутской (29%, 25 ЦБС) и Рязанской (17%, 15 ЦБС) областей, Забайкальского края (14%, 12 ЦБС), Ярославской (14%, 12 ЦБС), Воронежской (8%, 7 ЦБС) и Ульяновской (8%, 7 ЦБС) областей (рис. 1).

Как показал анализ ответов респондентов, на поддержку комплектования было выделено 112 млн рублей, в том числе 83% — из федерального бюджета, 15% — из бюджета субъектов РФ и 2% — из бюджетов муниципальных образований.

Субсидию получили 3836 библиотек, в том числе ЦБ субъектов РФ (2%) и 3758 муниципальных библиотек (98%).

**Рис. 1**  
Распределение респондентов из ЦБС по субъектам РФ



<sup>1</sup> Организаторы: проектно-методический офис «Эффективность формирования библиотечных фондов библиотек муниципальных образований и общедоступных государственных библиотек» Сектора изучения библиотечных фондов НМО РНБ, Российская государственная библиотека (РГБ, Департамент модельных библиотек), Российская библиотечная ассоциация (Секция по формированию библиотечных фондов), Российский книжный союз (Комитет по электронным ресурсам и цифровой трансформации книжного рынка) и журнал «Университетская КНИГА».

## ЗАКУПКА ДЛЯ ЦБ СУБЪЕКТОВ РФ

Из анализа ответов респондентов следует, что 24 млн рублей (19%) были потрачены на поддержку комплектования ЦБ субъектов РФ.

Рисунки 2–5 иллюстрируют количественные характеристики субсидии, выделенной на поддержку фондов ЦБ субъектов РФ. Анализ ответов респондентов показывает, что 58% средств получили Центральные универсальные научные библиотеки, которые закупили 48% экземпляров книг (в среднем 1842 экз. на библиотеку).

Поданным опрошенных, 29% финансирования пришлось на объединённые ЦБ, закупившие 24% экз. книг (в среднем 1412 экз. на библиотеку). 7% средств получили ЦБ для детей и молодёжи, которые при этом закупили 24% экземпляров книг (в среднем 774 экз. на библиотеку). 6% средств досталось ЦБ для слепых и слабовидящих, закупившим всего 4% изданий (в среднем 215 экз. на библиотеку).

Такое положение дел объясняется прежде всего разницей средних цен книг, закупленных для разных видов ЦБ. Самыми дорогими оказались издания для слепых и слабовидящих, наиболее дешёвыми — книги, закупленные ЦБ для детей и молодёжи (рис. 6).

Как показывает анализ рис. 7, преимущественным способом приобретения книг для ЦБ субъектов РФ стала закупка у единственного поставщика (88%), в том числе по исключительным правам (п. 14 ч. 1 ст. 93) — 50%, по счетам (п. 5 ч. 1 ст. 93 — 21%, п. 4 ч. 1 ст. 93 — 17%). На

втором месте со значительным отрывом электронный аукцион (25%). 17% изданий были закуплены на региональной площадке для малых закупок, 8% — через котировку. 4% закупок были произведены через Национальную книжную платформу (НКП).

Основная роль ЦБ субъектов РФ в освоении субсидии на поддержку комплектования муниципальных библиотек заключалась в контроле (25%) и распределении субсидии на закупку книг (17%), оказании муниципальной библиотекам методической помощи в отборе книг для закупки (21%). Лишь 13% ЦБ осуществляли централизованную закупку книг для муниципальных библиотек (рис. 8).

Рис. 2  
Распределение субсидии на комплектование по видам ЦБ

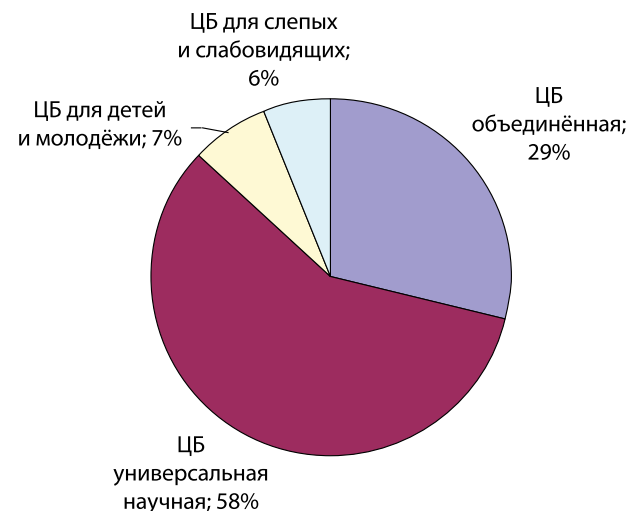


Рис. 3  
Объём субсидии на поддержку комплектования ЦБ субъектов РФ, рублей

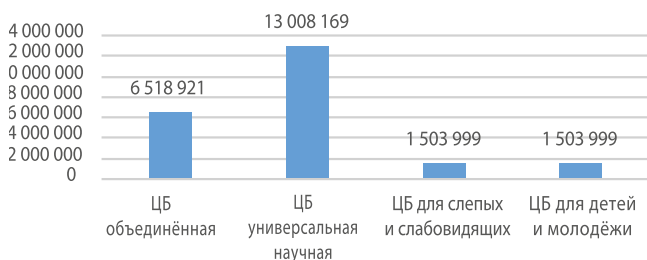


Рис. 4  
Число экземпляров книг, закупленных для ЦБ субъектов РФ

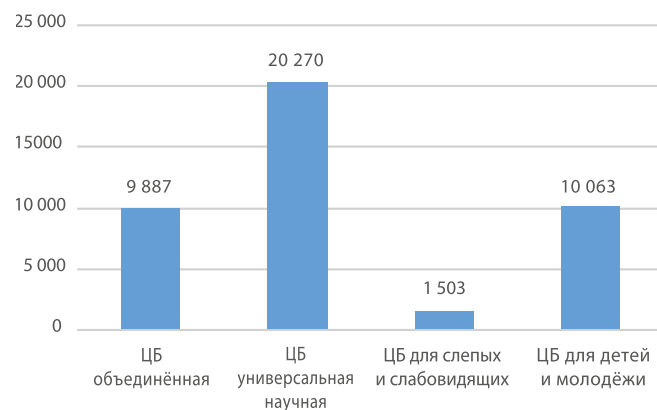


Рис. 5  
Процентное распределение числа книг, закупленных для ЦБ субъектов РФ

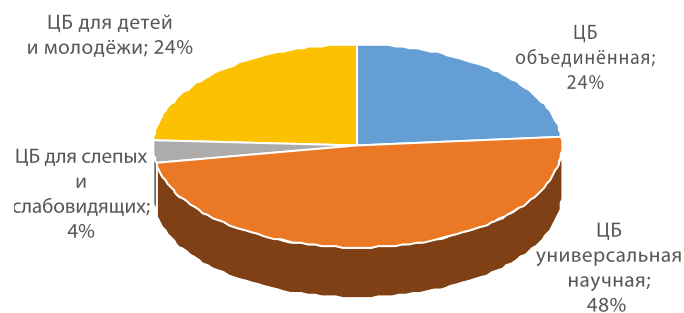
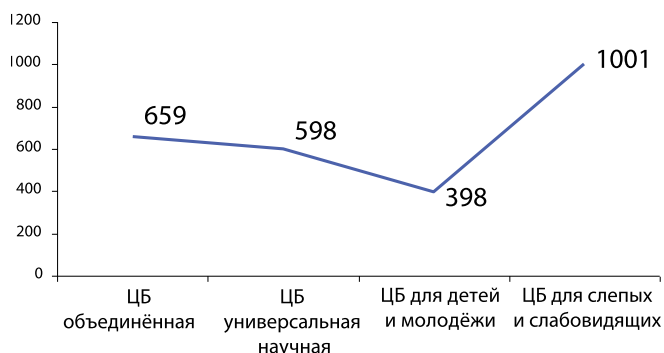


Рис. 6  
Средняя цена книг, закупленных для ЦБ субъектов РФ, рублей



**Рис. 7**  
**Основные способы закупки для ЦБ субъектов РФ**



Так же как и в прошлом году, субсидия на поддержку комплектования муниципальных библиотек осваивалась двумя способами: путём централизованной закупки через ЦБ субъекта РФ и посредством самостоятельной закупки муниципальными библиотеками.

### ЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ ЗАКУПКА ДЛЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ БИБЛИОТЕК ЧЕРЕЗ ЦБ СУБЪЕКТА РФ

58% респондентов из центральных региональных библиотек считают увеличение стоимости книг основной проблемой, с которой они столкнулись в этом году при распределении субсидии на поддержку комплектования.

Бюджеты были выделены вовремя и в прежнем объёме, но книги резко подорожали.

Второй проблемой, на которую указали 21% респондентов, стало требование проведения малых закупок (по п. 4 и 5 ч. 1 ст. 93 — до 600 тыс. рублей) на региональных площадках. Такая ситуация наблюдается сегодня в Республике Крым, Удмуртской республике, Курской области и в других регионах.

Ряд опрошенных обозначили проблему отсутствия книг в издательстве, в связи с чем приходилось срочно искать замену заказанным изданиям. Однако в отличие от результатов опроса 2021 г., когда субсидию требовалось освоить в кратчайший срок, эта проблема не была столь острой.

В ряде случаев ЦБ столкнулись с проблемой блокировки счетов в библиотеках муниципальных образований.

**Рис. 8**  
**Роль ЦБ субъектов РФ в освоении субсидии на поддержку комплектования муниципальных библиотек**



Рис. 9  
Агентские функции, выполняемые ЦБ субъектов РФ



Центральные региональные библиотеки оказывали муниципальным библиотекам ряд агентских функций: организовывали централизованную доставку в ЦБ субъекта РФ (13%), помогали в оформлении документов для ЦБ муниципальных образований, передавали сводный заказ для осуществления закупок напрямую у издательств и оптовых фирм, получали дополнительные оптовые скидки на весь сводный заказ от региона (8%). 21% ЦБ таких функций не оказывал (рис. 9).

При распределении субсидии на поддержку комплектования для муниципальных библиотек учитывались рекомендации Минкультуры России (рис. 10).

Только 29% сообщили, что им удалось выполнить рекомендацию о закупке в ЦБ ЦБС не менее 300 книг, а в филиалы ЦБС — не менее ста. В частности, библиотеки оформляли централизованный заказ с экзemplарностью на каждый филиал и возможностью приобрести у одного поставщика необходимое количество книг (например, Государственная

научная библиотека Кузбасса имени В.Д. Фёдорова). Однако в большинстве случаев последовать данной рекомендации оказалось невозможно из-за недостаточного количества выделенных средств и высоких рыночных цен. По мнению респондентов, чтобы выполнить эти требования, субсидию на поддержку комплектования надо увеличить как минимум в 4,5 раза. Многие регионы старались распределить выделенные средства пропорционально количеству жителей всех муниципальных районов, при этом не всегда проводился конкурсный отбор библиотек.

21% респондентов ЦБ регионов при проведении закупочных процедур оказывали юридическую, методическую и консультативную помощь муниципалитетам и общедоступным библиотекам.

Ещё 21% опрошенных ответили, что отбор библиотек — получателей субсидии проводили центральная универсальная научная библиотека и центральная детская библиотека региона.

Рис. 10  
Учёт рекомендаций Минкультуры России при распределении субсидии



**Рис. 11**  
Критерии, учтённые при отборе библиотек для получения субсидии



13% респондентов сообщили, что эти функции субъект РФ осуществляет непосредственно через структурное подразделение регионального органа власти в сфере культуры.

Как показывает анализ *рис. 11*, при отборе библиотек для получения субсидии учитывались результаты проведённого библиотекой анализа текущего состава и содержания фонда, его актуальности и востребованности, а также физического состояния (58%). Важным критерием являлось наличие у библиотеки плана продвижения фонда (54%) и актуального профиля комплектования (46%). Особое внимание уделяли библиотекам, остро нуждающимся в получении субсидии (фонды не обновлялись в

течение последних трёх лет; 50%), а также библиотекам, попавшим в зону стихийного бедствия или находящимся на удалённых труднодоступных территориях (38%).

Рекомендации Минкультуры России по отраслевому составу закупаемой литературы поддержало большинство респондентов (*рис. 12*). Преимущественно закупались печатные книги, выпущенные с 2019 г. по 2022-й. (83%). Особое внимание было уделено закупке научно-популярных изданий (96%) и художественной (92%), справочной и образовательной (88%), справочно-энциклопедической литературы (67%). Закупку детских книг (не менее 40%) и литературы для слепых и слабовидящих поддержали 54% опрошенных, а изданий по библиотечному делу — 42%.

**Рис. 12**  
Учёт рекомендаций Минкультуры России по отраслевому составу при централизованной закупке



Поскольку закупка литературы для слепых и слабовидящих вызывает определённые трудности при выполнении рекомендаций Минкультуры России, отдельно анализировали, какие именно издания востребованы населением. Большинство респондентов назвали аудиокниги (38%), плоскочечатные книги (33%), издания с укрупнённым шрифтом (21%). Издания со шрифтом Брайля указали 25% респондентов. 17% сообщили, что такая литература для фондов муниципальных библиотек не закупалась, отметив в комментариях, что в регионе для этого есть специализированная библиотека с соответствующим фондом, которая занимается обслуживанием этой категории читателей.

Отметим, что наиболее популярным видом изданий для людей с ограниченными возможностями зрения (ОВЗ) респонденты назвали аудиокниги («говорящие» книги), а субсидия на поддержку комплектования ориентирована прежде всего на приобретение печатных изданий. По нашему мнению, для фондов муниципальных библиотек должны закупаться именно аудиокниги и издания с укрупнённым шрифтом. Обслуживание изданиями в специальных форматах (брайлевский шрифт) должна взять на себя региональная специализированная библиотека для слепых и слабовидящих, которая комплекзует фонды с учётом обслуживания потребностей населения с ОВЗ всего региона.

Отдельно рассматривался вопрос о том, какой процент закупки детской литературы респонденты считают достаточным для муниципальных библиотек. Здесь мнения разделились. Специалисты ЦБ Псковской и Ульяновской областей, Забайкальского края, республик Чувашия, Марий Эл, Хакассия и Крым полагают, что эта доля должна составлять 40% и более. Эксперты ЦБ Иркутской, Курской и Томской областей считают достаточным приобретение 30% детской литературы.

На наш взгляд, к решению этого вопроса надо подходить дифференцированно. В ситуации, когда рядом со взрослой библиотекой находится специализированная детская, первой достаточно закупать 10% детской литературы. Это актуально для библиотек малых и больших

городов и центральных районных/межпоселенческих библиотек, когда ЦБ для взрослых и ЦБ для детей часто располагаются в одном здании, но, может быть, на разных этажах. Сельским библиотекам, совмещающим функции обслуживания детей и взрослых, действительно следует закупать до 40% детской литературы.

Неоднозначную оценку респондентов вызвал вопрос об ограничении закупаемых изданий по хронологии (книг последних трёх лет). 32% специалистов ЦБ согласны с этим ограничением, а большинство (68%) — нет. В комментариях тех, кто не поддерживает данное ограничение, отмечалось следующее.

*«Так как деньги выделяются несколько лет подряд, в каждом последующем году выбор сокращается (в 2023 г. мы будем выбирать книги из временного диапазона 2021–2023 гг., в то время как часть необходимых книг с годом издания 2021 и 2022 гг. уже были куплены ранее»* (Дворец книги — Ульяновская областная научная библиотека имени В.И. Ленина).

*«Некоторые издания прошлых лет весьма востребованы или книги по необходимой тематике отсутствуют в библиотеке»* (Забайкальская краевая универсальная научная библиотека имени А.С. Пушкина).

*«Цены на книги постоянно растут, мы выбираем те издания, которые необходимы нашим читателям (по отказам), независимо от года издания»* (Забайкальская краевая детско-юношеская библиотека имени Г.Р. Граубина).

Респонденты, согласившиеся с ограничением, подчеркнули: *«Федеральная субсидия на комплектование направлена на приобретение книжных новинок и не должна решать абсолютно все финансовые проблемы комплектования библиотек, в том числе связанные с докомплектованием или приобретением краеведческой литературы и пр.»* (Псковская областная универсальная научная библиотека имени В.Я. Курбатова).

В качестве источников информации при централизованной закупке ЦБ региона чаще всего использовали прайсы и сайты издательств (23 и 21%) и книготорговых фирм (15 и 14%), рейтинги (14%), сайты интернет-магазинов (11%). В гораздо меньшей степени — поисковые системы (7%), книжные блоги и социальные сети, экспертные каталоги, навигаторы (рис. 13).

Наиболее популярными оказались площадки Ozon.ru, «Лабиринт», LiveLib, прайсы издательств АСТ, «ЭКСМО», «Вече», «Детская литература», «Феникс». При отборе литературы для слепых — прайсы издательств «Логос-вос», «Треола».

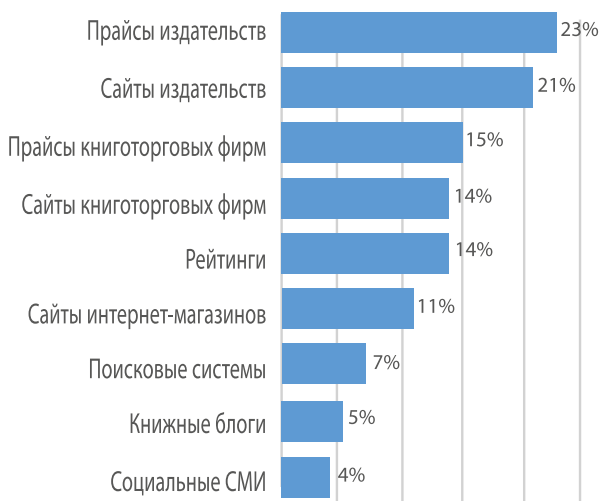
Как показал анализ, основным способом приобретения книг для муниципальных библиотек через ЦБ региона стала закупка у единственного поставщика по ч. 1 ст. 93 (38%), в том числе 17% — по исключительным правам (п. 14), 13% — по счетам по п. 5, 8% — по п. 4.

На втором месте по популярности закупка через электронный аукцион (21%).

13% закупалось через региональные площадки для малых закупок, 4% — через котировки.

При этом преимущественно приобреталась продукция издательств АСТ (Редакция Елены Шубиной, Corpus), «ЭКСМО» (включая импринты «Бомбора», «ЭКСМО-Детство», «Аванта Плюс»), издательской группы «Азбука-Аттикус», «Вече», «Детская литература», «Инфра-М», «Питер», МИФ, «Альпина Паблишер» и др.

**Рис. 13**  
Источники информации, которые использовались ЦБ регионов при централизованной закупке книг для муниципальных библиотек, %



Среди региональных издательств, у которых производились закупки для муниципальных библиотек, называли Экспресс-издательство, «Сократ», «Баско», Оренбургское книжное издательство, «Вольный странник», Читинскую городскую типографию, «Нова-Принт» (г. Улан-Удэ), «Удмуртию», Марийское книжное издательство, «Н-Оранду», «Таврию», «Коктебель».

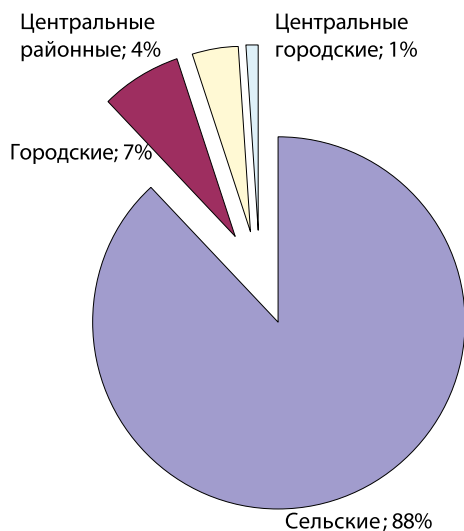
Основные централизованные закупки были проведены через холдинг «ЭКМО-АСТ», ЦКБ «Бибком», межрегиональный региональный библиотечный коллектор «ГРАНД-ФАИР». Дополнительные закупки — через «Книжный клуб 36°6», «Лабиринт», «Амадеос».

Также респонденты называли книготорговые фирмы ТД «Аист», «Айбукс», «Альта», «Библиокнига», «Книжный Мегаполис», ИКЦ «Колос-с», «Купер Бук», «Русайн», «Треола». Из региональных компаний — фирму «Бисер», ООО «Премьер-Книга», ИП Глухов К.А., книжные магазины «Книгозор» (г. Новосибирск), Дом книги (Екатеринбург), ИП Трошина Л.В., ООО «Чита-читай», «Буква» (Республика Хакасия), «Книга+», ИП Кулемина Н.А., ООО «Магазин "Букинист"», «Оптимист», «Читай-город» и др.

На вопрос об использовании НКП при закупке положительных ответов было получено мало. В основном площадка используется как рекомендательный сервис или предполагается её использование в будущем. Основные пожелания библиотек — расширить предлагаемый ассортимент, привлечь больше поставщиков.

Тем не менее большинство специалистов ЦБ высоко оценивают потенциал проекта и поддерживают функционал НКП 2.0: разделение цены на издательскую и цену доставки, внедрение формы типового договора на комплектование, автоматизацию и стандартизацию документооборота, внедрение системы предварительного заказа, подключение модулей рич-контента (обогащённого описания книг).

Рис. 14  
Распределение по видам муниципальных библиотек, получивших субсидию



## САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ ЗАКУПКА МУНИЦИПАЛЬНЫМИ БИБЛИОТЕКАМИ

По данным респондентов (рис. 14), всего поддержку на комплектование получили 3758 муниципальных библиотек, в том числе 3298 сельских (88%).

Казалось бы, всё замечательно. Однако анализ таблицы показывает, что сельские библиотеки получили поддержку в среднем на библиотеку в размере 8,7 тыс. рублей и смогли закупить 21 книгу на библиотеку, а городские библиотеки-филиалы — около 16 тыс. и порядка 70 книг на библиотеку. ЦБ ЦБС повезло больше: центральным городским библиотекам досталось 216 книг; центральным районным — 277. Таким образом, получается, что рекомендация Минкультуры России условно выполняется только в случае закупки для центральных районных и межпоселенческих библиотек, а на основную часть библиотек, наиболее приближенную к населению и представленную сельскими библиотеками, почти никак не влияет.

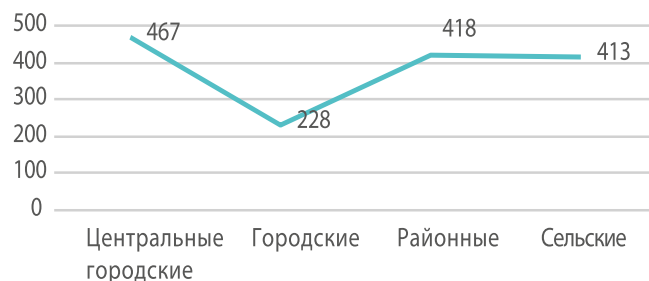
Среднюю цену закупленных изданий иллюстрирует рис. 15.

Из анализа ответов респондентов следует, что основным способом самостоятельного приобретения книг муниципальными библиотеками стала закупка у единственного поставщика (ч. 1 ст. 93) — 91% (напомним, в случае централизованной закупки — 38%), в том числе 72% — по счетам (42% по п. 4 и 30% — по п. 5), 19% — по исключительным правам у издательств (п. 14), у авторов — 1% (п. 13). На электронный аукцион приходится всего 5% закупок (21% при централизованной закупке), на котировки — 1%. Зато закупка через книжную лавку Рязанской областной универсальной научной библиотеки составила 9% (учитывая число респондентов из Рязанской области). В основном это малотиражная литература местных авторов, приобрести которую для муниципальных библиотек другим способом было бы достаточно трудно.

Так же как и при централизованной закупке, 45% респондентов основной проблемой назвали подорожание книг (рис. 16). Было отмечено, что деньги выделили в том же объёме, но книги из-за введения санкций резко подорожали. В связи с этим невозможно было выполнить обязательства по количеству закупаемых книг.

Наряду с этим были отмечены проблемы, связанные с поиском изданий (33%) и недостаточным ассортиментом (30%). 9% респондентов ответили, что проблем при закупке не выявлено. Комментарии к ответу на этот вопрос

Рис. 15  
Средняя цена 1 экз. по видам муниципальных библиотек, рублей



Таблица

Распределение субсидии по муниципальным библиотекам

Виды муниципальных библиотек, получивших субсидию	Число учреждений	Всего средств по субсидии, рублей	В среднем на библиотеку	Закуплено книг, экз.	В среднем на библиотеку, экз.	Средняя цена экз., рублей
Центральные городские библиотеки	36	3 632 632	100 906	7 786	216	467
Городские библиотеки	255	4 044 829	15 862	17 774	70	228
Центральные районные / межпоселенческие библиотеки	169	7 920 627	46 868	18 946	277	418
Сельские библиотеки	3 298	28 816 792	8 738	69 725	21	413
ИТОГО	3 758	44 414 880		114 231		389

позволяют понять, что именно происходит. Вот, например, как описывают ситуацию специалисты Центральной районной межпоселенческой библиотеки Рязанского муниципального района Рязанской области: «Процесс работы с прайсами издательств по сравнению с отбором литературы по факту в книжном магазине трудоёмкий и малоэффективный. Невозможно оценить полиграфию изданий и содержание сборников при наличии посредников».

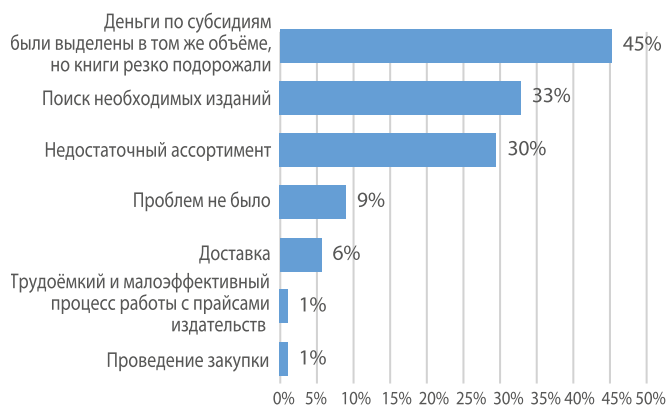
По сравнению с 2021 г. сотрудники муниципальных библиотек существенно повысили свою квалификацию в области госзакупок и хорошо усвоили, что закупка у единственного поставщика не ограничивается приобретением книг по исключительным правам у издательств, стали активно использовать оперативные закупки по счетам, в том числе в книжных магазинах. «Но в книжном магазине ассортимент оказался недостаточным, а книги подорожали вдвое», — посетовали респонденты.

Незначительное количество библиотек отметили трудности в проведении самих закупок, в том числе в расчёте начальной максимальной цены контракта (НМЦК), который теперь требуется и при закупке по п. 4 и 5 и в составлении спецификации.

Анализ рис. 17 показывает, что большинство библиотек использовали в качестве источников информации для комплектования прайсы издательств (76%) и книготорговых фирм (55%), сайты издательств (52%), интернет-магазинов (40%), книготорговых фирм (38%).

Рис. 16

#### Проблемы, возникшие при самостоятельной закупке муниципальными библиотеками



Ответы на вопрос, литература каких издательств была закуплена самостоятельно муниципальными библиотеками, мало отличаются от тех, что дали их коллеги в рамках от централизованных закупок. Однако доля продукции ведущих издательств существенно больше и их места в топе меняются. Лидируют АСТ, «Росмэн», «Вече», «Азбука», «Феникс», «Питер», «Аванта+», МИФ, «Питер», «Дрофа».

Из других издательств чаще всего упоминаются: «Аквилегия-М», «Стрекоза», «Омега», «Проф-Пресс», «Альфа-книга», «Молодая гвардия», «Алтей», «Время», «Качели», Livebook, «Настя и Никита», «Родина», «Самокат», «Синдбад», «Умка», «Владис», «Детская и юношеская книга», «Искатель», «Лабиринт», «Литур», «НовоПринт», «Пешком в историю», «Речь», «Т8 RUGRAM», «ЭНАС-КНИГА».

35% респондентов отметили, что закупалась продукция региональных издательств, в том числе арт-холдинга «Медиарост» (Ярославская область), Бурятского республиканского издательства, Восточно-Сибирского книжного издательства, Татарского книжного издательства, Чувашского книжного издательства, Марийского книжного издательства, компаний «Айар», «Зёрна», «Контраст», «Сибирская книга», «Русское слово», «Русские славяне», «Ленанд», Экспресс-издательство, Читинской и Рязанской городских типографий и др.

Особо отметим муниципальные библиотеки Рязанской области, которые благодаря проводимому уже восьмой год подряд книжному фестивалю «Читающий мир» отлично знают продукцию своих региональных издательств и компаний из других регионов, а через книжный киоск областной библиотеки имеют возможность их купить для своих фондов.

Видя столь потрясающий перечень издательств, чья продукция закупалась для фондов муниципальных библиотек, кто может сказать, что коллеги плохо знают книжный рынок или ассортимент, предлагаемый издательствами? За год, прошедший с момента возврата субсидий на поддержку комплектования, библиотекари серьёзно повысили свою квалификацию в качественном отборе книг.

В основном книги закупались через холдинг «ЭКСМО-АСТ» (33%), ЦКБ «Бибком» (28%), компании «Книжный клуб 36'6» (22%), и «Лабиринт» (17%). Кроме того, были упомянуты «Библиокнига» (Москва), «Треола» (литература для слепых и слабовидящих), «Знание».

**Рис. 17**  
**Основные источники информации, используемые при самостоятельной муниципальной закупке**



Среди региональных книготорговых фирм чаще всех назывались «ПродаЛить», «Сибверк-Байкал», книжные магазины «Метид», «Амиталь», торговый дом «Барс-1», торговый дом «Риокса», Книжная лавка Библиотеки имени Горького» (Рязанская обл.), «Книжник» (г. Новосибирск), «Система Плюс» (г. Тула).

Рекомендации Минкультуры России поддержаны большинством специалистов муниципальных библиотек (рис. 18), однако литературу по библиотечному делу приобретали лишь 18% респондентов, а книги для слепых и слабовидящих — 9%.

85% специалистов муниципальных библиотек сообщили, что литература для слепых и слабовидящих не закупалась для фондов муниципальных библиотек.

В комментариях респонденты отметили, что специализированная литература для слепых и слабовидящих очень дорога, её закупка в разы снизила бы объём иной необходимой литературы. Многие отметили, что потребность в такой литературе небольшая, она не пользуется спросом. Единичные запросы удовлетворяются через МБА. Кроме того, мало лиц, владеющих шрифтом Брайля. Потребность населения в этой литературе удовлетворяется специализированной региональной библиотекой для слепых и слабовидящих. В фонде библиотек уже имеются звуковые книги, а запроса на новые нет. Кроме того, книги для слабовидящих закупаются отдельно — за счёт поступления средств по муниципальным программам «Доступная среда». С учётом анализа потребности населения литературы, которая имеется в библиотечных фондах, достаточно.

Книги с крупным шрифтом можно предложить и другим читателям, со слабым зрением.

Как показал анализ, 41% специалистов муниципальных библиотек считает, что должно закупаться 40%

детской литературы. 19% полагают, что достаточно 30%. 7% считают, что такой литературы должно закупаться от 30 до 40%, 5% — что необходимо закупать 60%.

Респонденты отметили, что процент детской литературы не должен быть фиксированным: объём закупки зависит от возрастного состава населения, от читательских интересов и содержания фонда библиотек района.

Наибольшее несогласие вызвала рекомендация ограничить закупки по хронологии. 53% респондентов согласны с рекомендацией приобретать литературу последних трёх лет издания, 47% её не поддерживают. Специалисты предлагают увеличить этот срок до пяти лет. В комментариях респонденты отмечают:

- «Некоторые востребованные издания не выпускались в последние три года. Значимость и ценность художественной, детской, а тем более классической литературы не зависит от года издания. Иногда можно немного сэкономить на стоимости. Чем новее книга, тем она дороже»;
- «Для художественной и детской литературы подобные ограничения не имеют значения»;
- «Есть необходимость в приобретении литературы, выпущенной ранее (краеведческая, классика и т.д.)»;
- «Произведения школьной программы не обязательно должны быть новейшего года издания»;
- «Многие издания не теряют актуальности и содержательной ценности и спустя 5–10 лет»;
- «В магазинах очень часто продают книги с хорошей скидкой (до 50%) в прекрасном состоянии, но библиотекам запрещено покупать издания 2017, 2018 и других годов издания, при этом книги спрашивают»;
- «Сложно найти необходимую справочную и образовательную литературу, книги по библиотечному делу, изданные именно за последние три года. Хотелось бы не учитывать ограничения по хронологии при покупке книг, выпущенных в различных сериях, например в серии для подростков "Лауреаты Международного конкурса имени Сергея Михалкова" (издательство "Детская литература")»;
- «Цены на книги выросли в несколько раз, и мы выбираем те издания, которые необходимы нашим читателям (по отказам), независимо от года издания».

Так же как при централизованных закупках, НКП использовали только 13% респондентов, но в основном в качестве рекомендательного сервиса. В комментариях отмечено, что на площадке можно найти больше отраслевой литературы по естествознанию, литературоведению, педагогике, спорту, искусству, праву, истории, библиотечному делу. «Считаем, что это очень необходимый и удобный ресурс». «Когда она начнёт постоянно функционировать, мы готовы участвовать в её программах», — подчеркнули опрошенные. Вместе с тем некоторые специалисты узнали об НКП только сейчас, в том числе из нашего опроса.

Специалисты муниципальных библиотек поддержали версию НКП 2.0: внедрение системы предварительного заказа — 40%, разделение на издательскую цену и цену доставки — 35%, использование типового договора на комплектование, автоматизацию и стандартизацию документооборота — 37%, подключение модулей рич-контента — 29%, подключение каталогов print-on-demand (печати по требованию) — 34%.

Рис. 18

Учёт рекомендаций Минкультуры России при самостоятельной муниципальной закупке



## Выводы

В целом по результатам мониторинга освоения субсидии на поддержку комплектования в 2022 г. можно сделать следующие выводы:

- основной проблемой стало подорожание книг при выделении средств в том же объёме;
- средства осваивались двумя способами: путём централизованной закупки через ЦБ российских регионов и посредством самостоятельной закупки муниципальными библиотеками, которую выбрали большинство субъектов РФ;
- уже через год после возврата субсидий отмечается серьёзное повышение квалификации специалистов муниципальных библиотек в качестве отбора книг и в проведении госзакупок и более эффективном использовании средств на комплектование;
- средства, выделяемые на поддержку комплектования, должны быть в разы больше, для того чтобы оказать существенное влияние на качественный состав библиотечных фондов и книжный рынок;
- необходимо приоритетное выделение средств для комплектования фондов сельских библиотек-филиалов, которые наиболее приближены к обслуживанию населения;
- следует пересмотреть механизм распределения федеральной субсидии на поддержку комплектования в зависимости от количества населения. В результате больше средств получают крупные населённые пункты и регионы, расположенные вокруг них. Не учитываются факторы удалённости и труднодоступности территорий, плотности населения;
- требуется установить отчётный норматив на процент обновляемости фонда, который должен рассчитываться не как процент новых поступлений от объёма фонда, а как разница между процентом поступления в фонд и процентом выбытия из него. Если муниципальное образование или регион не может выполнить эти нормативы, то должен быть установлен механизм регионального и/или федерального дотирования;
- в рекомендациях Минкультуры России по распределению субсидии следует увеличить хронологический период закупаемой литературы до пяти лет и предусмотреть возможность закупки литературы более ранних лет издания по отношению к классике и краеведческой литературе;
- предусмотреть закупку литературы для слепых и слабовидящих для специализированных региональных ЦБ с учётом потребностей населения всего региона;
- к закупке детской литературы для фондов муниципальных библиотек для взрослых следует подходить дифференцированно. Если рядом с библиотекой расположена специализированная детская библиотека, доля книг для детей может не превышать 10% в общем объёме поступлений, а если такая библиотека находится удалённо, необходимо от 30 до 40%;
- отмечена важность развития проекта НКП и изменений, предлагаемых в версии 2.0 площадки. ■

# ФОРСАЙТ ОБРАЗОВАНИЯ: ВОЗРОЖДЕНИЕ ТРАДИЦИЙ VS ДЕКЛАРИРУЕМОЕ НОВАТОРСТВО



В настоящее время очевидна необходимость трансформации национальной экономики. Она возможна лишь вместе с радикальной перестройкой системы высшего образования, которая должна быть не столько организационной, сколько содержательной, направленной на развитие интересов страны, достижение национальных целей, обеспечение технологического суверенитета, укрепление духовно-нравственных ценностей. Дискуссия с участием ректоров ведущих вузов, законодателей и представителей бизнеса состоялась на площадке Финансового университета при Правительстве РФ в рамках Международной научно-методической конференции «Форсайт образования: возрождение традиций vs декларируемое новаторство».



## С ОПОРОЙ НА ТРАДИЦИИ

Что такое традиции в образовании? Какие из них нам необходимо сохранить? По мнению председателя Комитета по науке и высшему образованию Государственной Думы **Сергея КАБЫШЕВА**, наше образование всегда отличалось фундаментальностью:

— Это первая традиция, на которую стоит обратить внимание. Фундаментальность — это не всеохватность, а определённая система мышления, профессионального мировоззрения, методология познания и практической деятельности. Фундаментальность позволяет человеку ориентироваться в быстро меняющемся мире, сохранять актуальность и востребованность знаний и навыков. Она не противоречит практикоориентированности и служит для неё необходимой основой.

— Говоря о традициях, имеет смысл выделить три основных момента: патриотизм, ценностно-смысловое общение между преподавателем и студентом и воспитание, формирование личности молодого человека. Эти подходы являются фундаментом для традиционного образовательного процесса и инновационных практик, — подчеркнула директор Департамента государственной службы и административной деятельности Минобрнауки России **Валентина ШАЛАШНИКОВА**.

## ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА

Что такое качество образования? Как его оценивают профильные ведомства, работодатели, партнёры? Меняются ли способы анализа?

Руководитель Рособрнадзора **Анзор МУЗАЕВ** полагает, что для страны важно в целом, чтобы мировое сообщество признавало наш уровень образования, и оно должно занимать лидирующие позиции. При этом необходимо понимать, что студенты приходят в вузы, для того чтобы получить компетенции и квалификацию и предъявить их работодателям — ещё одному интересанту. Если уровень и качество подготовки соответствуют требованиям бизнеса, то эффективность обеспечена. В последние годы вся деятельность Минобрнауки России направлена на сближение запросов работодателя и компетенций выпускника. Третья сторона — государство. Для него крайне важен научный и интеллектуальный потенциал, который формируется сейчас в вузах.

— Что касается Рособрнадзора, то в прошлом году мы с ректорским сообществом и Минобрнауки России сделали огромную работу. В конце 2023 г. впервые будет проведён аккредитационный мониторинг. По решению вузов мы отказались от аккредитации раз в шесть лет и перешли к риск-ориентированному подходу: мониторинг будет проводиться ежегодно, при этом показателей



останется немного — всего восемь. В следующем году оценим, какие вузы преодолели пороговые значения. Но даже если университет не достиг высоких показателей, это не означает какого-то наказания: вузу будут оказана методическая поддержка, предоставлен шанс на исправление ошибок. Задача мониторинга — указать на слабые места.

Безусловно, немало вопросов к образовательным программам и в школе, и в вузе. Есть ощущение, что учащиеся сегодня перегружены, учебников и предметов много. В советское время все учились по единым учебникам: «Алгебра» во Владивостоке была такой же, как в Калининграде. Сейчас ситуация другая, но она выравнивается.

Полагаю, что и школа, и вуз должны больше внимания уделять практикоориентированности. Университетам следует заходить в школы и вести профориентационную работу, ведь не всегда абитуриенты прислушиваются к мнению родителей и уж тем более к потребностям рынка труда, им важна внешняя форма будущей специальности, мнение сверстников, которые уже учатся в вузе.

Тему продолжила заместитель председателя Комитета Совета Федерации по науке, образованию и культуре **Людмила СКАКОВСКАЯ**:

— У качества образования много составляющих. Это прежде всего преподаватель, занимающийся научной деятельностью. Недавно были приняты изменения в законодательство: теперь научные центры имеют право вести образовательную деятельность. Очевидно, что каждый преподаватель должен достичь высокого уровня мастерства, постоянно совершенствоваться в профессии и повышать квалификацию.

Второй важный компонент — студенты. Чем выше в вузе проходной балл, тем сильнее коллектив и лучше преподавание. Одно дело, когда педагог вынужден доучивать

студентов, которые не слишком хорошо освоили школьную программу, другое — когда выпускники школ сильные и есть возможность дать им больший объём знаний по предмету.

Качество образования — это и кампус, и комфортные аудитории, и современные технологии. Безусловно, студенту надо жить в нормальных бытовых условиях. Сегодня многие вузы строят новые общежития, создание современных кампусов — серьёзная государственная задача. Совет Федерации уделяет этому вопросу большое внимание.

Отраслевую позицию представил **Александр МУРЫЧЕВ**, вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), председатель Совета по профессиональным квалификациям финансового рынка:

— Если оценить, как финансовый рынок справляется с глобальными вызовами, с турбулентностью, которая существует на политическом и экономическом горизонтах, то следует отметить: вполне успешно. Финансисты на предприятиях, в государственных органах, в Центральном банке РФ эффективно регулируют текущие процессы, вносят коррективы для обеспечения стабильности финансовой системы. Во многом благодаря усилиям специалистов, получивших финансовое образование в ведущих университетах, системе удаётся обеспечить стабильность кредитов, поставок и платежей, работу по финансовым вопросам с населением.

В декабре 2022 г. было принято важное решение, связанное с утверждённой Стратегией развития финансового рынка Российской Федерации до 2030 года. Один из её аспектов — качество образования, укрепление сотрудничества вузов и рынка труда. Не случайно по инициативе Президента РФ был принят закон о независимой оценке квалификаций. Это базовый документ, содержащий суть всех наших дальнейших решений, потому что он касается



прежде всего учёта требований работодателей к образовательным программам. В стране создана Национальная система профессиональных квалификаций, работает Национальный совет при Президенте РФ, действуют 44 совета по профквалификациям в различных сегментах экономики, которые ведут разработку профстандартов практически по всем специальностям. Открыты центры оценки квалификаций.

Важное качество образования — его непрерывность. Люди, работающие на рынке труда, должны систематически подтверждать свою квалификацию, это необходимо тем, кто находится на важнейших участках экономики. В последние годы появляются новые профессии, в частности на финансовом рынке. Их необходимо оценивать и описывать, учитывать в образовательных программах и своевременно имплементировать в учебный процесс.

Очень важная инновация связана с включением в образовательный процесс механизма внешней оценки качества через сопряжение итоговой аттестации и независимой оценки квалификаций. В ряде вузов студенты на последних курсах начинают изучать систему независимой оценки и осваивать квалификации с точки зрения оценочных средств, которые выработал рынок. По итогам совмещённого экзамена выпускники получают свидетельства о квалификации в рамках независимой оценки. Представляется, что это существенно влияет на качество подготовки специалистов, которые востребованы экономикой.

## ЗНАНИЯ ИЛИ ДИПЛОМ?

Кого, чему и как мы учим? Что поставлено во главу угла: знания, будущая профессия или получение диплома?

— Для Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова важно дать студентам возможность удовлетворить их потребность в достижении амбициозных целей, которые они ставят перед собой, — отметил ректор вуза **Иван ЛОБАНОВ**. — Исходя из этого мы тоже должны меняться, обеспечивать условия через организацию определённых сервисов. В их числе, безусловно, индивидуальные траектории обучения. Полагаю, что необходимо

начиная с третьего курса отправлять студентов на площадки индустриальных партнёров, чтобы выстраивать бесшовный переход между учёбой и работой. Каждому студенту следует предоставить возможность заниматься наукой. Крайне важно, чтобы такой отбор происходил на площадке вуза. В частности, мы с первого курса начинаем отслеживать таланты и через систему опросов формируем у студентов мотивацию двигаться по научной траектории или по треку создания собственного бизнеса через стартапы.

Для студента университет должен стать всеобъемлющей средой, а просто диплом, конечно, им сейчас неинтересен. Мы уже конкурируем с корпоративными университетами, онлайн-платформами, которые обеспечивают трудоустройство по окончании обучения, а также с другими видами занятости молодых людей: на рынке труда есть ниши, где диплом необязателен. Такое соперничество заставляет нас предлагать интересные варианты получения образования и самореализации.

Главное не столько знания, сколько умение думать, строить форсайты, критически мыслить, находить решения сложных проблем, уверен ректор Финансового университета при Правительстве РФ **Станислав ПРОКОФЬЕВ**:

«Мы уже конкурируем с корпоративными университетами, онлайн-платформами, которые обеспечивают трудоустройство по окончании обучения, а также с другими видами занятости молодых людей: на рынке труда есть ниши, где диплом необязателен. Такое соперничество заставляет нас предлагать интересные варианты получения образования и самореализации»



— Полагаю, что сейчас социогуманитарные вузы, в том числе те, что преподают экономические дисциплины, ждёт серьёзная трансформация парадигмы преподавания, вторая крупная в постсоветское время. Первая была, когда от изучения социализма мы переходили к изучению рыночной экономики, сейчас — следующий передел. События последнего года к этому объективно подталкивают. Необходимо исследовать тренды, изменения, усилить научную составляющую и на этой основе трансформировать учебные курсы и программы.

Ключевая задача сегодня — обеспечить технологический суверенитет. Его частью является суверенитет экономический и финансовый. Мы должны чётко ответить на вопрос, что означает этот вид независимости, из каких элементов он складывается. Очень многие понимают экономический суверенитет как автаркию. Я убеждён, что это разные понятия. Автаркия — это замкнутость в пространстве, вариант КНДР. А экономический суверенитет — смена вектора сотрудничества, товарных, финансовых, логистических потоков. Нам надо наполнить содержанием этот термин, чтобы понимать, куда двигаться.

Приведу конкретные примеры. На наших глазах в прошлом году произошёл кардинальный слом ранее существовавшей экономической и финансовой мировой системы. Всё, что казалось незыблемым ещё недавно: резервные валюты как способ платежа, как мировые деньги, в России сейчас не работает. Выход из ситуации подсказала экономическая наука: это переход на бинарную систему расчётов, на расчёты в валютных парах, в национальной валюте. Но мы должны заглядывать дальше, формировать тренды. Здесь имеет смысл обратиться к традициям. В советское время для стран Совета экономической взаимопомощи существовал переводной рубль как безналичная квазивалюта наднационального характера. Нам как учёным надо размышлять в этом направлении, подсказывать новые подходы и решения, вовлекая в эти размышления наших студентов.

Ещё одна тема — денежно-кредитная политика. Мы говорим о том, что России необходим устойчивый экономический рост. Уверен, что при этом мы выйдем в зону

## КАКОЙ БЫТЬ НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ?

### Л. СКАКОВСКАЯ:

— Фундаментальной, преемственной, современной.

### И. ЛОБАНОВ:

— Ориентированной на рынок труда России, интегрированной в международное научно-образовательное пространство и готовящей специалистов будущего.

### С. КАБЫШЕВ:

— Фундаментальной, востребованной, патриотичной.

### Ю. КОРЯКИНА:

— Фундаментальной, вариативной, патриотичной.

### А. МУРЫЧЕВ:

— Востребованной, непрерывной, с усилением воспитательной роли.

### В. ШАЛАШНИКОВА:

— Гибкой, сбалансированной, ориентированной на ценности государства.

### В. ГЛОТОВ:

— Практикоориентированной, непрерывной, воспитывающей гражданственность.

### С. ПРОКОФЬЕВ:

— Патриотичной, проактивной, фундаментальной.



положительных значений прироста ВВП. Но этого недостаточно, необходимы серьёзные цифры, которые позволят достичь технологического суверенитета, для чего требуются инвестиции и новые подходы в кредитно-денежной политике. Надо думать об институтах — провайдерах новой политики, и этому тоже необходимо учить студентов.

Следующий пример — банковское регулирование. Требуются отечественные научные подходы к формированию парадигмы, в том числе отличающиеся от принципов Базеля<sup>1</sup>. Сегодня порой складывается парадоксальная ситуация: у банка есть инвестиционные кредитные ресурсы, но он не направляет их в экономику, потому что наше законодательство регулирует так называемую нормативную ликвидность, которую надо держать в банке, не пуская в оборот. Эти моменты тоже должны быть инкорпорированы в систему образования.

## ИНТЕРЕСЫ БИЗНЕСА

Какие кадры необходимы России сегодня? Ряд предложений высказал президент-председатель Правления ПАО Банк «ФК Открытие» **Михаил АЛЕКСЕЕВ**:

— Безусловно, хотелось бы сказать, что университеты необходимы, без классического образования никуда, но это верно только отчасти. Будущее вузов находится в их собственных руках. Ректорам уже сегодня надо определиться с тем, какую нишу в будущем займут университеты.

Несколько лет назад мы проводили опрос среди руководителей финансовых организаций для выяснения их удовлетворённости подготовкой экономических кадров в стране. По итогам опроса 62% руководителей ощущают нехватку молодых квалифицированных специалистов. Эти оценки подтверждают и в вузах: достаточно большое число респондентов, до 30%, считают, что подготовка студентов не соответствует условиям рынка труда. Порядка 40% студентов не уверены в том, что найдут работу.

«Есть одна незанятая ниша: это агрегаторы образовательных продуктов, программ и услуг. Очевидно, что со временем потребуется единая база данных, в которой фиксировались бы все образовательные действия каждого человека. Современные технологии, в частности искусственный интеллект, будут играть в этом важную роль»

Вузы вынуждены конкурировать не только с онлайн-платформами, но и с корпоративными университетами. Их целевая аудитория и бюджеты огромны, при этом они более свободны, чем высшая школа, зарегулированность которой существенно снижает эффективность образовательного процесса. А для корпоративных университетов сегодня открылся просто «голубой океан»: есть бюджеты, работодатели, аудитория, и этот сегмент на подъёме.

Безусловно, классический вуз и корпоративный университет — это не обязательно антагонизм, возможно конструктивное сотрудничество. У нашего банка, например, есть две кафедры в одном из ведущих российских вузов.

Не стал бы недооценивать значение edTech. В сегменте большое количество обучающихся, всё очень прагматично. В этих условиях вузам необходимо определить новые стратегические направления деятельности: самим развивать массовые онлайн-курсы, сотрудничать с корпоративными университетами, напрямую выходить на работодателя и снижать необходимость создания таких университетов. Светлое будущее вузам не гарантировано, хотя сейчас они находятся в хорошей форме. Но так будет не всегда, ситуация быстро меняется.

<sup>1</sup> Принятый в 2004 г. документ Базельского комитета по банковскому надзору «Международная конвергенция измерения капитала и стандартов капитала: новые подходы», содержащий методические рекомендации в области банковского регулирования. Главной целью соглашения «Базель II» является повышение качества управления рисками в банковском деле, что, в свою очередь, должно укрепить стабильность финансовой системы в целом.



**«Сегодня основной запрос работодателей — на кадры, способные мобильно перестраиваться под любой вариант развития ситуации. Нам необходимы те, кто одинаково эффективно может работать в условиях мобилизационной экономики, стабильности и развития»**

Советская система образования была не только качественной, но и эффективной. Работодатели формулировали заказ на количество и качество студентов, Госплан всё сводил, передавал заявки в министерство, оно доводило информацию до вузов, студенты распределялись и работали по специальности. Сегодня такую модель воспроизвести невозможно: мир поменялся, сложился рынок. Отчасти потребности таким образом закрываются, но в целом система неэффективна, поскольку вузы готовят студентов по большому набору специальностей и все они дублируют друг друга. Думаю, есть одна незанятая ниша: это агрегаторы образовательных продуктов, программ и услуг. Очевидно, что со временем потребуются единая база данных, в которой фиксировались бы все образовательные действия каждого человека. Современные технологии, в частности искусственный интеллект, будут играть в этом важную роль, подсказывая работодателям, кого можно найти на рынке труда, ибо кадровые агентства не справляются со своими задачами: давать информацию вузам, на каких участках возникнет спрос, самому человеку — куда ему двигаться с учётом прошлого опыта. Перед нами стоит задача создания новой, перспективной, образовательной системы.

Начальник Департамента управления человеческими ресурсами Социального фонда России **Юлия КОРЯКИНА** продолжила:

— Наша кадровая политика направлена на развитие профессиональных квалификаций работников всех

уровней: от лифтеров и водителей до казначеев, финансистов и топ-менеджеров федерального уровня. Важно ответить на вопрос, на какой период требуются кадры экономике. Мы столкнулись с тем, что к вызовам последних трёх лет, связанным с остановкой экономики из-за пандемии, с ограничением логистических потоков и с другими факторами, бо льшая часть рынка труда оказалась не готова. Сегодня основной запрос работодателей — на кадры, способные мобильно перестраиваться под любой вариант развития ситуации. Нам необходимы те, кто одинаково эффективно может работать в условиях мобилизационной экономики, стабильности и развития. Очевидно, что нас ожидает развитие, но оно будет другим, чем ещё несколько лет назад и чем то, к которому привыкли готовить студентов вузы.

Второй важный запрос рынка труда — на кадры, которые могут в условиях высокой неопределённости инициативно самообразовываться. Не выучить курс, назначенный руководителем или кадровой службой, а понимать, каких компетенций не хватает для решения перспективных задач. Здесь я полностью согласна с идеей агрегатора образовательных систем, где все участники рынка труда могут найти быстрое решение для актуализации знаний или получения новых, повышения квалификации для опережающего развития.

Третий фактор: нам необходимы кадры, которые умеют «ходить по целине» — не выбирать решение из уже имеющихся, а создавать его самостоятельно, отвечать за результат и просчитывать риски.

Заместитель директора Федеральной службы по финансовому мониторингу **Владимир ГЛОТОВ** полагает, что следует принимать участие в подготовке кадров, чтобы они оперативно входили в профессию и адаптировались к решению тех задач, которые ставит перед ними жизнь:

— Несколько лет назад мы приняли решение о том, что сотрудники службы должны участвовать в преподавании, чтобы сделать образование практикоориентированным. Совместно с руководством ведущих вузов

мы вышли с инициативой создания сетевого института противодействия отмыванию доходов, что является предметом деятельности нашей службы. В университетах были созданы кафедры и научно-образовательные центры. В сетевой институт входят 19 вузов по всей стране, а также ряд зарубежных университетов. В этих учебных центрах наши сотрудники ведут практические занятия, читают лекции. Студенты начиная с третьего курса проходят преддипломную и производственную практику в наших структурах, а лучшие поступают на работу. Сегодня 20% сотрудников службы имеют допуск к сетевому институту.

Совместно с Минобрнауки и Минпросвещения России мы вышли с инициативой проведения олимпиады по финансовой безопасности. Провели уже два годовых цикла. Студенты первых курсов и школьники пробуют здесь свои силы и знания. Сначала на базе сетевого института происходит отбор, а в октябре в «Сириусе» собираются самые сильные, там организуются встречи с работодателями, проводятся беседы, спортивные мероприятия. В прошлом году в этом событии впервые приняли участие студенты из вузов БРИКС, в этом — планируем вывести его на уровень ШОС.

## РЕГИОНАЛЬНАЯ СПЕЦИФИКА

Станут ли университеты драйверами развития регионов? Как снизить отток абитуриентов и выпускников?

Л. Скаковская:

— Полагаю, что университеты останутся драйверами развития регионов, поскольку у них три миссии: образовательная, научная и социальная. Университет — это прежде всего люди. Каждый преподаватель, сотрудник, выходя из стен университета, несёт в себе его содержание. В образовательном плане ведущие позиции в регионах занимают выпускники вузов. Это руководители крупных компаний, которые приходят в вузы и работают бок о бок с преподавателями. Очевидно серьёзное политическое влияние выпускников вузов.

Безусловно, на различные направления и образовательные программы разный конкурс, абитуриентов много. Но к сожалению, мало претендентов на такие востребованные направления, как физика, химия, математика: просто не было учителя, который дал бы необходимые знания. Налицо проблема отсутствия квалифицированных педагогов. В небольших городах и сёлах один учитель ведёт ряд дисциплин, например биологию, физику и химию. Образовательный процесс, таким образом, страдает, и дети не достигают того уровня знаний, который необходимо предъявить на ЕГЭ.

Тверской государственный университет каждый год выпускает 2,5 тыс. специалистов, магистров и бакалавров. Большая часть из них уезжает из региона, потому что московская зарплата выше в несколько раз. Что самое удивительное, все трудоустраиваются. Об этой проблеме необходимо говорить, особенно в Год педагога и наставника. Неоднократно Комитет по образованию и культуре Совета Федерации обсуждал заработные платы преподавателей высшей школы и учителей. Мы работаем с Минпросвещения России, и надеюсь, что сможем изменить ситуацию.

Ю. Корякина:

— По вопросу регионального оттока мы нашли эффективный инструмент регулирования, благодаря тому что мы крупная вертикально интегрированная структура. Мы знаем регионы, где есть выпускники вузов и сотрудники, по уровню компетентности не уступающие выпускникам московских университетов. У нас 89 структурных подразделений, сотрудники которых за счёт высокого уровня цифровизации без проблем могут выполнять свои функции по заданию центра, получая при этом московские зарплаты. Это тем более важно, что услуги по нашему стандарту во всех регионах должны оказываться одинаково эффективно. Это техподдержка, кол-центры и т.п.

## УНИВЕРСИТЕТ СЕГОДНЯ: КАКИМ ЕМУ БЫТЬ?

С. Кабышев:

— Считаю, что мы должны руководствоваться двумя главными принципами: не навредить и не делать наспех. Все участники образовательного процесса должны адаптироваться к новым условиям, которые диктует современная жизнь. Образование как услуга исключено из законодательства, но ориентация на сервисный подход складывалась годами, и важно планомерно повышать роль педагога в образовательном процессе. Образование не сводится к получению суммы компетенций, главная его цель — формирование гармонично развитой личности. От педагога зависит качество образования и интерес к предмету. Учитывая, что 2023-й — Год педагога и наставника, важно не «заговорить» эту тему, не превратить в очередной «хоровод», а решить вопросы социальных гарантий, в том числе материальных.

Очень важно не забыть о том, что в образовательном и воспитательном процессе главное — содержание. Сейчас в вузах вводится новый курс «Основы российской государственности», но воспитание должно пронизывать весь учебный процесс.

Третий важный вопрос — степень автономии вузов. Какие-то университеты более сильные, они способны обеспечить высокий уровень преподавания. Здесь очень важен голос экспертного сообщества. Необходимо определить приоритетные направления развития системы, чтобы она обеспечивала текущие и перспективные потребности рынка труда.

И. Лобанов:

— Думаю, что университет сейчас стоит рассматривать как островок стабильности, где можно изучать разные научные направления, исследовать, изобретать,

«Университет сейчас стоит рассматривать как островок стабильности, где можно изучать разные научные направления, исследовать, изобретать, производить. Полагаю, что будущее за университетами, в которых появятся экосистема, куда будут интегрированы и образовательные подразделения, и исследовательские, и производственные»



производить. Полагаю, что будущее за университетами, в которых появится экосистема, куда будут интегрированы и образовательные подразделения, и исследовательские, и производственные. Сейчас МГУ имени М.В. Ломоносова — образец того, как должен выглядеть университет будущего с его кластерным подходом.

Когда молодой человек выходит за пределы вуза, он неизбежно сталкивается с трудностями. Наша задача — обеспечить непрерывность процесса развития и профессионального роста, создать для выпускников условия для интересной работы в своей стране. Безусловно, надо минимизировать бюрократию в вузах, мы должны стать очень гибкими, быстрыми в реализации задач, которые ставит жизнь.

С. Прокофьев:

— На мой взгляд, университету быть. Конкуренция со стороны онлайн-платформ и корпоративных университетов только стимулирует развитие, и мы предлагаем инновационные решения. Например, в этом году стартовал эксперимент по двойным квалификациям. Мы предложили эту идею Правительству РФ, Минобрнауки России, были услышаны и получили разрешение. В этом году откроем приём в бакалавриат и магистратуру по шести направлениям, где будем комбинировать ключевые компетенции, например экономику и юриспруденцию, финансы и юриспруденцию, лингвистику и PR и т.д. Расширение спектра подготовки — серьёзное конкурентное преимущество, которое будет важно и для студента, и для работодателя.

Второе направление — дополнительные компетенции. Очевидно, что классические университеты сегодня отстают в части soft skills. Фокус на развитие мягких навыков, прежде всего на командную работу, умение лидировать и подчиняться, проектную деятельность у вузов недостаточен. Мы перестраиваем систему образования, ввели новые компетенции в части экономической математики, цифровой математики для обучения студентов тому, как решать задачи эффективнее, быстрее и проще.

То, что дают корпоративные университеты и онлайн-платформы, по сути дополнительные квалификации. Для того чтобы стать конкурентоспособнее, мы должны дать свой ответ и рынку, и студентам, которые хотят чему-то дополнительно обучиться. Студенческое дополнительное образование — достойная альтернатива конкурентам, и особенно ценятся те навыки, которые выходят на квалификационный диплом. Мы нашли ряд промышленных партнёров, с их участием студент получит не только диплом вуза, но и документ, подтверждающий квалификацию в определённой сфере: умение работать на специальном оборудовании, освоение прикладных программ и т.д. Если мы будем комплексно развивать эти направления, то обеспечим себе понятную и долгосрочную конкурентоспособность.

Пленарное заседание завершилось торжественной церемонией награждения победителей всероссийского конкурса эссе по финансовой тематике «День рубля». ■

# ГИБКИЕ НАВЫКИ: СФОРМИРОВАТЬ И ОЦЕНИТЬ



По уже сложившейся традиции в начале года состоялась Зимняя школа преподавателя «Юрайт». Пять дней образовательного интенсива объединили более 4,5 тыс. участников, 1,5 тыс. учебных заведений и 425 городов. Одной из центральных тем школы стало формирование универсальных, в том числе цифровых, компетенций у студентов университетов.

## ИНДИВИДУАЛИЗАЦИЯ БЕЗ ЗАИГРЫВАНИЯ

*Универсальные компетенции — качества личности, от которых зависит её успех практически во всех областях профессиональной деятельности. Как их сформировать в рамках университета?*



**Людмила ПАНКОВА**, руководитель Дирекции основных образовательных программ Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого:

— В нашем университете второй год функционирует Центр оценки компетенций, созданный по инициативе «Газпрома», нашего стратегического партнёра. Это лишний раз доказывает: работодатели заинтересованы в сформированности у выпускников не

только профессиональных компетенций, но и надпрофильных, которые сложно встроить в образовательную программу. Два раза в год мы проводим молодёжный карьерный форум, где стараемся получить обратную связь от работодателей. Умение работать в команде, стрессоустойчивость, взаимодействие, коммуникация, навыки работы с информацией — таковы основные запросы партнёров. Центр оценки компетенций работает в коллаборации с платформой «Россия — страна возможностей». Мы тестируем студентов, помогаем им развить soft skills и в результате выдаём сертификат, который помогает при трудоустройстве.

Как это устроено на практике? Во все образовательные программы Политеха встроена дисциплина «Основы проектной деятельности». Её изучают студенты всех без исключения направлений подготовки. Курс направлен не на формирование профессиональных компетенций, а на умение выстраивать жизненный цикл проекта: сборку команды, распределение ролей и т.п. Айтишники могут выполнить социальный проект, гуманитарии — попробовать дизайн. На этой стадии обучения стоит задача сформировать у студентов универсальные компетенции. Работодатели активно подключаются, и пул реальных задач с каждым годом увеличивается.



**Светлана КОТЕНКОВА**, директор Института передовых образовательных технологий Казанского федерального университета:

— В нашем университете часть дисциплин, которые мы называем ядерными, формирует универсальные компетенции. При этом одни институты включают их в программы на первых курсах, другие — в конце обучения. Мы для себя решили, что не следует

их формировать в рамках отдельных курсов. У нас к этим дисциплинам обязательно добавляется естественнонаучная картина мира. Например, в философии делаем акцент на технологии мышления, в истории задаём социокультурный контекст, а в других дисциплинах показываем, что есть различные подходы и в их бытовании и развитии.

**Екатерина КАМЕНЕВА**, проректор по учебной и методической работе Финансового университета при Правительстве РФ:

— Универсальные компетенции сквозные. Такой же принцип должен соблюдаться и в учебных планах. Универсальные компетенции могут проникать и в общепрофессиональные дисциплины, в профильное ядро, в самостоятельную работу. Поэтому они должны быть везде. Но есть базовые дисциплины: философия, история,



«Универсальные компетенции сквозные. Такой же принцип должен соблюдаться и в учебных планах. Универсальные компетенции могут проникать и в общепрофессиональные дисциплины, в профильное ядро, в самостоятельную работу»

которые формируют только универсальные компетенции: критическое мышление, гражданская позиция, умение работать в команде. Надо сделать так, чтобы такие компетенции стали фундаментом для освоения профильных дисциплин.

*Возможно ли объективно измерить и предъявить работодателю уровень освоенных универсальных компетенций?*



**Захар ЛОПАТИН**, начальник учебного управления Северо-Западного государственного медицинского университета имени И.И. Мечникова:

— Универсальные компетенции во ФГОС 3++ по всем специальностям практически одинаковы. Это навыки, которыми должны владеть выпускники любой образовательной программы. В дипломах универсальные компетенции

не прописываются, но коллеги в вузах открывают центры компетенций и подтверждают наличие soft skills у выпускников. Здесь вопрос методический: soft skills — это компетенции, а мы реализуем образовательные программы. Один и тот же навык может формироваться в нескольких дисциплинах. Указывая объём компетенций, мы не можем отразить дисциплинарность нашей образовательной программы. Для того чтобы оценить компетенцию, каждая организация формирует индикаторы и в соответствии с ними разрабатывает фонд оценочных средств. Безусловно, при этом возникает вопрос объективности оценки. Каждый индикатор предполагает свой подход: тестирование, анализ практических навыков, выполнение проекта, наблюдение за обучающимся и т.п.

Во ФГОС 4 помимо универсальных компетенций выявляются базовые по укрупнённым группам специальностей. Набор компетенций и индикаторов их достижения обуславливает уникальность образовательной программы и университета в целом. Набор компетенций в рамках одной программы может быть одинаковым, а направленность — различаться. От этого зависят индикаторы, и фонд оценочных средств.

*Важный аспект освоения компетенций — индивидуальная образовательная траектория. Как вне зависимости от маршрута добиться того, чтобы студент получил все универсальные компетенции?*

#### **Е. Каменева:**

— Вообще, индивидуализация обучения — это не инновация. В любом учебном плане есть так называемые дисциплины по выбору, возможность выбрать тему проектной работы, курсовой, выпускной, научного руководителя. Это минимальный набор индивидуализации. Увеличивать ли этот порог? Это вопрос академической свободы каждого вуза. Здесь главное — не перегнуть палку. Если студент изучает физику и хочет освоить кинематографию, должны ли мы обеспечить ему такой выбор в рамках учебного плана? Многие ректоры соглашаются с тем, что надо индивидуализировать обучение по максимуму, считая, что студенты знают, чего они хотят. Я не совсем с этим согласна. На первом курсе надо просто сесть за парту и учиться, особенно в медицине, инженерных

«Многие ректоры соглашаются с тем, что надо индивидуализировать обучение по максимуму, считая, что студенты знают, чего они хотят. Я не совсем с этим согласна. На первом курсе надо просто сесть за парту и учиться, особенно в медицине, инженерных науках. Безусловно, можно включать институты коучинга или наставничества. Но чем выше порог индивидуализации, тем больше потребуется ресурсов»

науках. Безусловно, можно включать институты коучинга или наставничества. Но чем выше порог индивидуализации, тем больше потребуется ресурсов. К каждому студенту коуча не приставишь, а при выборе одной дисциплины из 20 очень сложно регулировать студенческие потоки. Необходимо чёткое целеполагание, понимание, для чего мы даём выбор. Чтобы студент просто развлёкся, заигрываем с ним? Или это действительно повысит качество образования и его ценность на рынке труда?

#### **Л. Панкова:**

— Мы выстроили свою систему индивидуальных образовательных траекторий. Отчасти попытались внедрить модель «2 + 2 + 2». Первые два года — базовая подготовка, после второго курса студенты выбирают профиль. Но в целом кардинальная смена профиля невозможна, наша задача — выпустить качественного специалиста. Программа выстроена так, что у нас пять полигрупп и за основу взята физико-математическая подготовка. У нас и гуманитарии изучают математику, статистику, концепцию современного естествознания. Как выстроить индивидуализацию в рамках формирования универсальных компетенций — большой и сложный вопрос. Надо пробовать, но соблюдать баланс, чтобы не «заиграться» со студентом. Мы во все программы включили небольшой модуль саморазвития и самоопределения, направленный на гибкие навыки. Студентам предложено порядка 40 дисциплин: тайм-менеджмент, лидерство, гражданская позиция и т.п. Стараемся, чтобы студенты сначала прошли оценку своих компетенций, а уже потом выбирали дисциплину. Это сложная задача и для ИТ-дивизиона, который не всегда успевает за нашими пожеланиями в плане индивидуализации, а облегчить работу преподавателя могут только цифровые сервисы.

#### **С. Котенкова:**

— Мы предоставляем студентам возможность выбрать в рамках семестра две-три дисциплины. Безусловно, в большом вузе это очень сложно в плане управления расписанием и потоками, необходима математическая модель. Надо понимать, какова ёмкость преподавательского состава, устанавливать ограничения для студентов по выбору дисциплин. Только на стыке экономики, чтобы не раздувать ставки и не увеличивать затраты на индивидуализацию, и грамотного подбора дисциплин, интересных студентам, возможен успех.

## ЦИФРОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ: НЕ ДЛЯ ШКОЛЫ, А ДЛЯ ЖИЗНИ

*Как определить понятие цифровых компетенций? Что имеет смысл в них включать?*



**Денис ДМИТРИЕВ**, директор Дирекции цифровой трансформации Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ:

— В вопросах «цифры» понятие компетентности весьма актуально. Это направление постоянно трансформируется, причём динамика изменений непрерывно увеличивается. Пять лет назад цифровые компетенции были совершенно иными, нежели сегодня. Требованиям сегодняшнего дня становятся сквозные цифровые технологии. И цифровая компетентность состоит уже в том, чтобы, например, при помощи искусственного интеллекта (ИИ) уметь решать какие-то базовые задачи. Кроме того, «цифра» вышла за пределы образования и науки, она присутствует в жизни каждого человека. В образовании мы должны формировать цифровые навыки, для того чтобы адекватно отвечать на вызовы времени. Один из примеров, иллюстрирующих этот тезис, — нейросети. Ещё пять лет назад человек не представлял, как может их использовать, а сегодня эти технологии доступны в достаточно простых интерфейсах (например, в книгоиздании — для создания обложек).

*Безусловно, цифровые компетенции, как и любые другие, необходимо диагностировать и сертифицировать. Кто и как должен этим заниматься?*



**Александр ФАДЕЕВ**, проректор по цифровизации Томского политехнического университета:

— Очевидно, что «цифра» — огромное поле, от искусственных нейронных сетей до элементарного программирования. От масштаба зависит и то, кто станет оценивать цифровые навыки. В компаниях чаще всего оценивание происходит через деятельность. Если будущий разработчик умеет писать код, его считают хорошим программистом. С подходами образовательных учреждений это плохо соотносится: мы привыкли к тому, что у нас экзамены, тестирование, защита. Но неправильно, когда студентов к практической деятельности допускают только на последних курсах. Безусловно, учить людей необходимо в условиях, приближенных к реальным их будущей работы. Если мы готовим технолога, то он должен находиться на производстве как минимум со второго курса. ИТ-специалисты погружены в команды разработки, пусть они даже делают студенческие проекты: чат-боты, мобильные приложения для студентов, 90% из которых не заработают. Но обучающиеся начинают понимать, как в жизни устроено практическое применение их знаний.



**Александр КВАШНИН**, проректор по цифровизации Московского института психоанализа:

— Для оценки цифровых навыков можно предложить простой тест. Человеку необходимо доехать из пункта А в пункт Б, и ему надо понимать, на каком транспорте он может добраться. Люди сегодня не пользуются бумажными картами: они открывают навигаторы. «Цифра» касается абсолютно всех, и оценка компетенции происходит в бытовом секторе нашей жизни, которая предлагает экзамены в виде реальной практики.



**Николай СОРОКИН**, проректор по цифровому развитию и международной деятельности Тихоокеанского государственного университета:

— Что касается высшего образования, то профессиональное сообщество во главе с Минцифры России и ассоциациями ИТ-компаний должно помогать вузам и предлагать им методики оценки.

*Важно оценивать компетенции не только в процессе обучения, но и на входе. Как можно оценить цифровые навыки, с которыми абитуриенты приходят на первый курс?*

### Н. Сорочкин:

— Конечно, абитуриенты приходят не из безвоздушного пространства. Сейчас и в школах тестируются удалённые форматы, и в принципе молодёжь погружена в гаджеты. Тем не менее университеты адаптируют студентов к своим системам. В нашем университете есть специальная неделя адаптации. Поступившие в вуз в течение семи дней учатся работать со средой, смотрят видеоролики, лекции. Обычно проблем не возникает: первокурсники гораздо быстрее привыкают к среде вуза, чем даже преподаватели.



**Софья ЛАГУТИНА**, директор образовательного департамента международного колледжа IThub:

— Уровень цифровых компетенций у поступающих в колледж разный. Кто-то в школе уже изучает программирование, кто-то — нет. На входе мы проводим тестирование, а для комфортного погружения в среду организован онбординг: к первокурсникам прикрепляются кураторы из числа студентов старших курсов, которые учат их правильно коммуницировать в цифровой среде с преподавателями и между собой. Важна культура деловой переписки, и такие классические предметы, как русский язык и литература, мы стараемся с самого начала «прошивать» цифровыми компетенциями. Таким образом, на первом курсе цифровые навыки студентов выравниваются с целью дальнейшего погружения в hard skills.

**А. Квашнин:**

— Важно, как образовательная организация готова адаптировать создаваемый продукт под абитуриента. Ещё вчера он был в пространстве YouTube и Telegram, поэтому смотрит на электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС) вуза как на экосистему, в которой будет комфортно учиться, иметь гибкую коммуникацию, понятный образовательный продукт. Учебное заведение должно быть готово к тому, что высокие цифровые компетенции абитуриентов приведут к высокому образовательному запросу. Намного хуже, если их первым опытом станет разочарование в ЭИОС.

**Д. Дмитриев:**

— Нередко в вузах стремятся передиагностировать и перетестировать студентов. Тесты заменяют любую оценку, на их основе делают всевозможные выводы и забывают о том, что для работодателей важна практика. Студенту требуется не оценка ради оценки, а площадка для коммуникации, для того чтобы обосновать собственное мнение, раскрыть свой потенциал с точки зрения социальных характеристик.

*Многие университеты, разрабатывая ЭИОС, создают не просто базу контента, но среду для коммуникации. Как студенты реагируют на непривычную для них экосистему?*

**А. Квашнин:**

— Важна скорость решения вопросов. Студенты далеко не всегда соблюдают этику поведения, цифровой этикет, часто не понимают, с кем и как они общаются. Ключевой момент — правила игры. С одной стороны, каждый студент хочет получить ответ здесь и сейчас. С другой — если преподаватель чётко ограничил время общения с обучающимися, то им надо быть готовыми к тому, что реакция окажется отсроченной.

Когда мы объявляем о приёме, то запускаем канал в Telegram, чтобы все абитуриенты в нём общались. Там нет никаких регламентов и правил, чат живёт своей жизнью. Когда выходит приказ о зачислении, первокурсникам дают доступ в ЭИОС, в которой есть открытые лекции, онлайн-курсы, но пока нет прямой коммуникации с преподавателями. Когда стартует образовательный процесс, у группы появляется куратор, который коммуницирует с ней в Telegram. И только потом каждый студент получает право взаимодействовать с преподавателями, ведущими занятия. 80% студентов учатся с применением информационно-коммуникационных технологий, соответственно все вопросы, связанные с образовательным процессом, реализованы в рамках ЭИОС. Внутри неё студент видит все свои и преподавательские действия. Однако текущие вопросы (не идёт лекция, пропал звук и т.п.) решаются в чате с куратором. Тем не менее студенты являются драйвером: они задают неудобные вопросы администрации вуза, заставляя его создавать сервисы, необходимые для более эффективной организации учебного процесса.

**С. Лагутина:**

— Учебную коммуникацию с оценкой выполненных заданий и формированием цифрового портфолио следует осуществлять на платформе образовательного учреждения. И результат должен быть отчуждаемым: его может проверить не только педагог, но и потенциальный работодатель. Здесь главный фактор — удобство. Не надо создавать

препятствия и делать сложные сервисы, в которых невозможно что-либо найти. Студенту должно быть комфортно, привычно, и ему требуется обратная связь. Со стороны образовательного учреждения необходима работа с педагогами, потому что они зачастую затягивают с ответом, любят «помучить» студентов, чтобы те делали всё вовремя. Но быстро реагировать, давать рекомендации чрезвычайно важно.

**А. Квашнин:**

— Очень важно неформальное общение внутри университета. У нас в некотором роде «перевернутый» вуз: в магистратуре учится больше студентов, чем в бакалавриате, часто это люди из профессии, которые понимают, зачем пришли в университет, и могут объяснить это своим младшим коллегам. Мы ввели практику проректорских вторников, в рамках которых общаемся онлайн с большой аудиторией. Подключаются 300–500 студентов, которые получают ответы на свои вопросы. Для нас это показатель открытости, гибкости и определённый срез: по сообщениям в чате можно выявить наиболее острые темы.

*Современный студент получает доступ к огромному количеству информации в Интернете и в ЭИОС вуза. Навыки её поиска и обработки в образовательном процессе должны быть глубже и шире, чем в быту. С какими компетенциями приходят студенты и как их формируют?*

**Н. Сорокин:**

— Поиску и обработке информации можно учиться всю жизнь. Появляются новые алгоритмы, мы этому учимся и пытаемся транслировать знания. Что касается студентов, то наш адаптационный курс обязательно включает работу с библиотечными ресурсами, электронно-библиотечной системой и т.д. Оказывается, что это востребовано: на наш взгляд, в школах эти компетенции утеряны. Библиотека сама по себе сталкивается с другой реальностью, адаптируясь к запросам пользователей. Очень тяжело сегодня представить студентов, которые проводят время в библиотеке. Мы вынуждены адаптировать её деятельность под цифровые ресурсы, проводить специализированные мероприятия, семинары. В нашем случае библиотека открыта для всех преподавателей, можно перенести в неё любое занятие и попытаться показать, где искать информацию по теме, как пользоваться ресурсами.

Что касается студентов старших курсов, то их необходимо учить правильно формировать выпускные квалификационные работы, цитировать и т.п. Нередко эти моменты, особенно при дистанционном обучении, упускаются, и потом на них приходится тратить много времени. В целом мы видим запрос на дополнительное образование в этой сфере.

«Вуз должен выстраивать среду, формирующую понимание того, что готовых результатов в профессиональной деятельности просто нет. Способ их получить зависит от того, насколько студент готов погрузиться в проблему, провести исследование, осуществить научный поиск решения даже прикладной задачи»

**Д. Дмитриев:**

— Зачастую завышенные ожидания побуждают студентов выполнять поиск очень поверхностно и по шаблонным схемам. Формулируя запрос в поисковой строке «Яндекса», мы ждём пару секунд, смотрим пару страниц, и если результат не обнаружился, то думаем, что этого нет в природе вообще. Кроме того, есть ориентация на поиск готовых результатов и решений. Студенты, особенно на первых курсах, «натасканные» на ЕГЭ, не готовы сами производить результат. Вуз должен выстраивать среду, формирующую понимание того, что готовых результатов в профессиональной деятельности просто нет. Способ их получить зависит от того, насколько студент готов погрузиться в проблему, провести исследование, осуществить научный поиск решения даже прикладной задачи. Хочется, чтобы обучение поиску информации было более содержательным начиная со старших классов школы.

*Важная тема — цифровые компетенции в непрофильных специальностях. Как эксперты комментируют их формирование в вузах?*

**«В ИТ-науке сегодня на первом месте большие данные, ИИ, Интернет вещей, машинное обучение. Самое интересное, что на отраслевых конференциях тоже все об этом говорят. Сквозные цифровые технологии заложены во все сферы деятельности»**

**А. Фадеев:**

— В ИТ-науке сегодня на первом месте большие данные, ИИ, Интернет вещей, машинное обучение. Самое интересное, что на отраслевых конференциях тоже все об этом говорят. Сквозные цифровые технологии заложены во все сферы деятельности. Это именно то, что сейчас необходимо. Задача ИТ сегодня не в том, чтобы научить людей программировать, а в том, чтобы прикладным образом применять технологии в других отраслях: в педагогике, социологии. Университет 20.35 научился предсказывать компетенции, которые будут востребованы в профессии через пять лет на основе трендов. Это пример применения ИИ в педагогике.

**Н. Сорокин:**

— Цифровые кафедры — замечательная идея. Суть в том, чтобы снять нагрузку с работодателей и подготовить выпускников к правильной формулировке заданий, требований к сервисам. Электронный бюджет — суперсложная система с точки зрения настройки. Бухгалтер должен разбираться в своей профессиональной деятельности и настраивать права доступа и т.п. Все мы пользуемся электронной подписью, но требуется понимать, как её установить, защитить и т.п. Здесь речь не о программировании и алгоритмизации, а в принципе о цифровых сервисах, умении к ним адаптироваться, понимать документацию и выстраивать в них трудовую деятельность.

Безусловно, ИТ будут только развиваться, и необходимо в них погружаться. У студентов, приходящих в магистратуру, в принципе уже сформирован запрос на получение компетенций в этой области, а вот преподавателям приходится ломать голову над тем, что внести в свой курс из реальной жизни, из финансово-хозяйственной деятельности, оценки больших данных, для того чтобы повысить качество образования.

**«ЦИФРА» ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ: ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ**

*У преподавателей аспекты применения цифровых технологий различаются, тем не менее всегда возникает вопрос: каково соотношение затрат и выгоды от их использования в образовательном процессе? Важно понимать, как эффективно влиять на поведение учащихся и интегрировать технологии в учебные программы. С современной точки зрения это касается так называемого педагогического дизайна и учебной инженерии. Возникают задачи, связанные с обеспечением кибербезопасности, интерактивности, вовлечённости и персонализации. В рамках Школы о приоритетных направлениях применения цифровых технологий в преподавании рассказал Валерий ПЛАТОНОВ, канд. физ-мат. наук, старший научный сотрудник, председатель оргкомитета конкурса EdCrunch Award — GESA Russia.*



Цифровая трансформация — это подход к преподаванию базовых дисциплин на основе компьютерных, информационных и образовательных технологий. Она подразумевает изменение понятий, терминов и моделей. Например, алгебра и геометрия превращаются в математику на основе компьютерных вычислений и ИТ. Ещё один важный аспект — «роевое» мышление в образовании:

совместное обучение преподавателей и учащихся, метод получения согласованных и взаимоприемлемых решений на основе нейросетевых алгоритмов.

На принятие технологий влияют как внешние факторы, так и внутренние. Внутренние — это педагогические убеждения и представления. Внешние — рабочая

**ИНСТРУМЕНТЫ ДИЗАЙНА**

**Canva** — делает флаеры, плакаты и т.д.

**Padlet** — создаёт доски, документы и веб-страницы

**Piktochart** — создаёт презентации, постеры

**Mindmeister** — инструмент картографирования концепций с групповым редактированием и беседами

**Miro** — сервис для совместной генерации идей и визуальной обратной связи

**Google Slides** — инструмент создания простых диаграмм (экспорт в различные форматы)

**Visme** — создаёт презентации, инфографику, документы, видео, графику

## ТЕХНИЧЕСКИЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПОДГОТОВКИ МУЛЬТИМЕДИЙНОГО АУДИО

### Звуковые фрагменты

- CrisTuckerLearning
- AskaTechTeacher
- ReadWriteThink

### Иллюстрации

- Pixabay.com
- Unsplash
- Gratisography
- Pexels.com
- Gimp (<http://gimp.ru>) — редактирование иллюстраций
- Converter mp4 to gif (<http://mp4-2-gif.com/ru>)

### Другие инструменты

- 3D-редактор Blender (<https://www.blender.org>)
- Управление проектами — GanttProject (<https://www.ganttproject.biz>)
- Распознавание текста — Free Online OCR Service (<https://www.onlineocr.net>)

ситуация педагога, характер его взаимодействия с учениками (индивидуальное общение или групповое, близкие отношения или анонимные, размер класса, время, отведённое на преподавание курса, и т.д.) и, конечно, сама среда обучения.

В настоящее время происходит консьюмеризация технологий, т.е. развитие их практического применения в образовательном процессе. Новый этап — цифровая образовательная среда следующего поколения: взаимосвязанная экосистема, LMS, обладающая интероперабельностью, персонализацией, аналитикой и оценкой обучения.

Появляются новые приборы и инструменты, устройства для взаимодействия с компьютерами, системы звукового вещания, дроны для образования, системы виртуальной дополнительной реальности, геймификации, электронные читалки и т.п.

Курсы сегодня можно создавать и как группы в социальных сетях, в которых осуществляется всё взаимодействие, и как сайты на основе бесплатных ресурсов («Сайты Google», Wix). В основе онлайн-обучения, как правило, лежит концепция «перевернутого» класса, когда вначале студенты слушают видеокурс с вопросами и задачами и потом обсуждают их с преподавателем. Большое значение приобретают наборы инструментов для подготовки семинаров и лекций: аудио- и видеозапись, технологии, превращающие аудио в текст, инструменты дизайнера. Существенно экономит усилия и время разработчика курса так называемое мультимедийное аудио. Это облачный сервис, бесплатный редактор и плеер. В одном окне объединяются изображения, видео и текст. В основе сервиса — аудиоподкаст. Обеспечивается синхронизация проигрывания по всем форматам и управления контентом. По сути, сервис является альтернативой видеороликам в массовом онлайн-курсе, производство существенно дешевле: не требуется видеостудии, хромакея и т.п., доступен выбор комбинации форматов, в перспективе — перевод речи в текст и текста в речь, автоматический перевод

с одного языка на другой, возможность редактировать текстовые и звуковые фрагменты.

Безусловно, для разных целей требуются различные форматы образовательного контента. Любой формат может сделать обучение эффективнее, но в некоторых случаях простой текст, запись без визуальных эффектов, простая симуляция или даже анимация выполняют работу лучше, чем мультимедийный формат или видео. Студенты могут прочитать фрагмент текста быстрее, чем просмотреть видео или прослушать подкаст.

Что касается обеспечения интерактива, то возможно использование стриминга для демонстрации учебного контента даже при очном обучении, если нет проектора. Для коммуникации между студентами, как удалёнными, так и присутствующими в аудитории, подходят мессенджеры. Как альтернативу Zoom можно использовать «VK Звонки» — инструмент, который позволяет делиться экраном, гибридно подключать удалённых слушателей. Для совместной работы и общения в зависимости от возможностей вуза имеет смысл применять платформу Microsoft Teams.

Если в аудитории присутствуют иностранные студенты, поможет синхронный переводчик на другой язык, в частности Microsoft Live Translator ([www.aka.ms/presentationtranslator](http://www.aka.ms/presentationtranslator)). А сервис Polleverywhere (<https://www.polleverywhere.com>) позволяет обеспечивать обратную связь путём онлайн-голосования, его можно встраивать непосредственно в презентацию.

## ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

- **CommunityShare** — бесплатная платформа, позволяющая находить людей, предприятия, некоммерческие организации и высшие учебные заведения, которые стремятся поделиться своими навыками, опытом и увлечениями.
- **DreamWakers** — некоммерческая организация, использующая технологию бесплатного видеочата для подключения профессионалов к учебным классам.
- **Nepriis** — бесплатная пробная облачная платформа, позволяющая преподавателям виртуально приглашать отраслевых профессионалов в класс, чтобы они помогли оценивать ученические проекты и предлагали учащимся широкий спектр карьерных путей.
- **Noodle Factory** — чат-платформа на базе ИИ, помогающая преподавателям эффективно масштабировать обучение и подготовку к экзаменам.
- **Moodie.ai** — система анализа и оценки коммуникаций и презентаций с использованием ИИ.

Что касается активности самих студентов на курсе, то можно им предложить создать курсовую работу в виде медиапроекта: ИТ-продукта или технологического стартапа. Важный вид деятельности — взаимооценивание, или дейтинг, когда сами студенты анализируют работы своих коллег по заранее определённым параметрам оценки качества. В тренде цифровой трансформации — посещение студентами предприятий потенциальных работодателей по теме изучаемого курса, стажировки в edTech-компаниях. ■

# «И ШВЕЦ, И ЖНЕЦ, И НА ДУДЕ ИГРЕЦ» МНЕНИЕ ИЗ ГЛУБИНКИ: В ПРОДОЛЖЕНИЕ РАЗГОВОРА О ДЕТСКОЙ КНИГЕ



**Надежда Борисовна  
ВАСИЛЬЕВА,**  
писатель, Заслуженный  
работник культуры Республики  
Карелия, член Карельского  
представительства Союза  
российских писателей (СРП)

Прочла в  
ноябрьском (2022)  
номере журнала  
«Университетская  
КНИГА» очень актуальную статью  
«Разговоры о важном. О детской  
книге». Эта высокопрофессиональная  
дискуссия чрезвычайно взволновала меня, побудив  
высветить кое-какие проблемы с точки зрения писателя,  
живущего на периферии.

Ни для кого не секрет, что проблема распространения книг существует в России более 30 лет. И никаких подвижек в этом направлении, насколько мне известно, в ближайшем будущем даже не предвидится. Книги раскрученных авторов из Москвы и Санкт-Петербурга ещё попадают на полки книжных магазинов российских регионов, а вот скромные по своему оформлению и тиражу издания, выпущенные в региональных издательствах, остаются незамеченными и хранятся в домашних кладовках их авторов. Найти заинтересованного книгоиздателя на книжных ярмарках и выставках, на которые тратятся, судя по всему, немалые средства, для регионального писателя — это как искать иголку в стогу сена. Словом, это не про нас. Да и финансовой возможностью у многих писателей принять участие в этих мероприятиях порой нет. Издать книгу на собственные, нередко очень скромные, пенсионные пособия для писателя и то трудная задача. А ещё тираж надо самому распространить, чтобы возместить выделенные из семейного бюджета деньги на издание очередного

произведения. Судьбу периферийного писателя можно обозначить русской народной поговоркой: «И швец, и жнец, и на дуде игрец». Не на творчество, а на бессмысленную эту суету: дойти до широкого круга читателей — уходят душевные силы и бесценное жизненное время. И вырваться за «крепостные стены» региона для писателя — что-то из области фантастики.

В магазинах книги продаются очень плохо. Да и наценки на них неимоверно высокие. Писатели Карельского отделения СРП, которым я руководила с 2004 г. по 2020-й, находили путь к читателям Республики Карелия, проводили много бесплатных творческих встреч в школах и библиотеках, рассказывали о своих новых книгах, интересовывали читателей чтением отрывков из собственных произведений. И это давало хорошие результаты. Образовательный проект «Мастерская слова», учредителем которого был КРОО «Содружество народов Карелии», а исполнителями — карельские писатели, получил финансовую поддержку из Фонда президентских грантов. Результатом проекта стала хорошо изданная книга лучших детских работ «И с тишиною красота слилась...». Но обрушившаяся на мир пандемия и вынужденная изоляция на два года остановили хорошо налаженный процесс, усугубив ситуацию с чтением школьниками книг карельских авторов. Правда, интереса к этой общественной работе писателей чиновники соответствующих министерств республики (культуры и образования) не проявляли, за исключением ежегодной отчётности о количестве бесплатных литературных уроков и творческих встреч.

Приведу собственный пример: в 2014 г. (к юбилею) у меня вышла книга для подростков и юношества «Звоны поднебесья» (избранное), где были опубликованы написанные за 30-летний период литературной деятельности повести и рассказы, которые получили международное, всероссийское и республиканское общественное признание.

«Судьбу периферийного писателя можно обозначить русской народной поговоркой: "И швец, и жнец, и на дуде игрец". Не на творчество, а на бессмысленную эту суету: дойти до широкого круга читателей — уходят душевные силы и бесценное жизненное время. И вырваться за "крепостные стены" региона для писателя — что-то из области фантастики»

**Рассказ «Полынья»** — II место, серебряная медаль на международном литературном конкурсе в Германии «Русский Стиль» в 2008 г. Рассказ опубликован в Германии в сборнике лауреатов конкурса, вошёл во всероссийский методический сборник по чтению И.И. Тихомировой «Добру откроем сердце» (о духовно-нравственном воспитании подрастающего поколения средствами печатного слова).

**Повесть «Под созвездием Кассиопея».** За эту книгу автор была отмечена дипломом «За выдающийся вклад в духовно-нравственное воспитание подрастающего поколения» на всероссийском конкурсе книгоиздателей Ассоциации книгоиздателей в 2004 г., получила специальный диплом «Читательская симпатия» на республиканском конкурсе «Книга года Республики Карелия — 2004», благодарственное письмо от главы Республики Карелия в 2006 г. В 2019-м повесть получила серебряную медаль на международном фестивале «ЛИФТ» в г. Сочи.

**Повесть «По прозвищу Гуманоид...»** заняла II место во всероссийском конкурсе «Добрая Лира», получила Премию педагогического признания в 2007 г. и была опубликована во всероссийском трёхтомнике лауреатов конкурса. Произведение получило диплом «Лучшая книга для детей» республиканского конкурса «Книга года Республики Карелия — 2007». По одноимённой пьесе поставлен спектакль в рамках социального театральнo-библиотечного проекта «Свет родной души», разработанного и реализованного Библиотечной ассоциацией Республики Карелия.

**Рассказ «Нагадал нам попугай»** по итогам всероссийского конкурса включён в антологию «Рождественские рассказы. XXI век».

**Рассказ «Бомжик»** вошёл в литературно-художественный альманах «Лёд и пламень» и получил первую премию в номинации «Детская литература» в 2013 г. Произведение включено во всероссийское методическое пособие для учителей ГИА.

**Рассказ «Восемь времён года»** вошёл в сборник лауреатов норвежско-русского литературного конкурса «Границы».

Бо́льшая часть тиражей книг до сих пор хранится в кладовке дома. И в какие бы инстанции я ни обращалась, не получала помощи в реализации, казалось бы, востребованных обществом книг, а в республике — даже признания их значимости.

На живую работу писателей с читателями должно выделяться больше средств. В противном случае, как бы ни старались работники библиотек вкладывать всю свою душу к привлечению молодёжи к чтению (надо им отдать должное за их порой самоотверженный труд), наш «технократический период бытия» превращает все их усилия в тщетность.

Проблема распространения книг региональных авторов должна решаться на государственном уровне. Необходимо создать компетентную комиссию по отбору необходимых российскому обществу произведений современных авторов хотя бы для читателей школьного возраста, чтобы книги наиболее талантливых писателей из российской глубинки тоже имели доступ к читателям, и не только своего региона.

В ушедшем году жизнь подарила мне два приятных сюрприза — две незабываемые творческие встречи.



Первая состоялась в конце мая по приглашению библиотекарей города Сосновый Бор в рамках проекта «Бегущая книга». Проект финансировал «Росатом» в сотрудничестве с издательством «Детская литература».

А в конце ноября получила от Российского фонда культуры (РФК) приглашение провести творческие встречи со школьниками в Нижнем Новгороде. И очень признательна организатору этой поездки — РФК, который взял на себя все финансовые расходы, связанные с командировкой.

Разговор шёл не только о моих книгах «Гагара» и «Про Дуньку, которую знали все», ставших лауреатами Литературного конкурса имени Сергея Михалкова в 2014 и 2018 гг. и выпущенных в издательстве «Детская литература», но и о произведениях, вышедших в других региональных издательствах. Об этих книгах школьники, конечно, не слышали и в глаза их не видели.

На периферии много по-настоящему талантливых писателей. Хотелось бы, чтобы их чаще привлекали к работе с начинающими литераторами. Ведь Россия — это не только её центры, но и поселения и районные городки с их проблемами и интересами, которые не следует игнорировать. Темы, поднимаемые столичными писателями, иногда очень далеки от того, с чем сталкиваются сельские жители. Так называемая деревенская проза должна занимать своё место в книжных рядах нашего общества. В ней должны находить ответы на многие волнующие их вопросы как взрослые, так и дети, живущие на периферии. Да и городскому читателю полезно бы знать, как живут их сверстники в других социальных условиях. Такие великие писатели-«деревенщики», как В. Астафьев, В. Распутин, В. Белов, В. Шукшин, Ф. Абрамов, и многие другие внесли огромный вклад в духовно-нравственную жизнь нашего общества, на их литературе воспитывались наши души.

В рыночной экономике не прижились существовавшие в советское время библиотечные коллекторы, в функции которых и входило отбирать лучшие книги современных авторов, закупать их тиражи и распространять по всем библиотекам страны. (В 1972 г. в СССР имелись 153 библиотечных коллектора. С их помощью распространялись миллионные тиражи популярных среди российских читателей книг.) Есть хорошая поговорка: «Всё новое — это хорошо забытое старое». И возрождение этой традиции стало бы достойным подарком современному обществу, помогло его консолидации и достижению единомыслия, выявлению новых имён и значимых

произведений. Мне могут возразить: мол, многие взрослые, а порой и старшеклассники перешли на чтение электронных книг, так при чём здесь этот затратный библиотечный коллектор? Мол, пробивайтесь на виртуальный рынок. Дело не в коллекторе, а в его функциях. Писателю из региона пробиться на виртуальный рынок очень сложно. Для этого, опять же, надо либо располагать большими финансовыми средствами, либо овладеть сложными, особенно для писателей в возрасте, информационными технологиями. К тому же эта тема имеет много подводных камней, требующих особого разговора, в том числе о процентном соотношении авторского гонорара и цены, по которой продаётся книга на платформе. И если цифровой контент в нашем технократическом мире упорно начал вытеснять бумажную книжную продукцию, то должны создаваться государственные интернет-ресурсы, призванные выполнять функцию путеводной звезды в сегодняшнем литературном хаосе. Рекламирывать творчество современных авторов высокого профессионального мастерства, которые поднимают в своих произведениях так необходимые сегодня обществу темы духовно-нравственных ценностей на должную высоту, — задача государственного масштаба, а не коммерческих структур.

**«Если цифровой контент в нашем технократическом мире упорно начал вытеснять бумажную книжную продукцию, то должны создаваться государственные интернет-ресурсы, призванные выполнять функцию путеводной звезды в сегодняшнем литературном хаосе. Рекламирывать творчество современных авторов высокого профессионального мастерства, которые поднимают в своих произведениях темы духовно-нравственных ценностей на должную высоту, — задача государственного масштаба, а не коммерческих структур»**

Сила художественного слова велика, особенно если за ним стоит энергия думающего автора, а не словоблудие, самолюбование или желание путём очернительства происходящих вокруг событий заявить о себе любимом, с чем сегодня приходится сталкиваться очень часто. К сожалению, из художественной литературы в период перехода нашего общества на жёсткую рыночную экономику, когда почти все региональные издательства стали частными предприятиями и начали выпускать книги на потребу дня, т.е. тех авторов, кто приносит им деньги, стала уходить реальная жизнь. А ведь именно она вызывает сочувствие и сострадание, которые, в свою очередь, являются основой духовности человека. Всё, что уходит из книг, уходит и из жизни общества в целом. Зато в изобилии появились детективы, боевики — для взрослых, ужастики и фэнтэзи — для подростков... Всякий жанр имеет право на

существование. О вкусах и пристрастиях, как говорится, не спорят. Но не должно быть засилья, доминирования одного жанра над другим. В литературе дня сегодняшнего мало света. Важно позволить читателю увидеть свет чистых человеческих устремлений, пусть даже сквозь мрак социального бытия. Тут уместно вспомнить слова Пастернака: «Если автор затрагивает тонкие струны человеческой души, он на пути Истины и стоит на позициях гуманизма». Слезы, вызванные сильными чувствами любви, чистоты, гуманности, являются очищающими, они воспитывают душу. А таких произведений, к сожалению, в современной литературе становится всё меньше и меньше. Иногда начинает казаться, что писатели напрочь забыли о святой миссии художественной литературы — воспитывать душу человека, обогащать внутренний мир читающего жизненной мудростью, истинными знаниями.

Ну и о пиратском нарушении авторских прав несколько слов. Опять же, на собственном примере (за других говорить не имею права). Мои книги продаются на многих платформах, но никто не спрашивал у меня на это разрешения, ни с кем не заключала договор, никто не делает автору никаких отчислений за его творческий труд. Когда же это закончится? Кто-то ведь должен это отслеживать?

Не могу не поделиться ещё одним «нововведением» чиновников, которое обрушилось на бедные головы писателей Республики Карелия (о ситуации в других регионах пока судить не берусь). Раньше на конкурс республиканского бюджетного финансирования литературных творческих работ писатель при согласовании с издательством мог выдвинуть свою рукопись. И в случае положительного решения комиссии издательство, оформлявшее документы на конкурс, получало денежные средства на выпуск книги. Такие издания распространялись по всем библиотекам Карелии. В прошлом году согласно приказу Министра культуры Республики Карелия от 11 октября 2022 г. № 405 издательства могли выдвигать на конкурс только выпущенные книги. И конечно, это были произведения, изданные за счёт личных средств автора. Словом, пропасть между имущими и неимущими ещё больше усугубила ситуацию с изданием книг местных авторов. За короткий период приём заявок участников отбора, названный в приказе (с 14 по 31 октября 2022 г.), собрать необходимые денежные средства, издать книгу, оформить документы на конкурс было просто нереально. Так кому в угоду и для кого чиновники разрабатывают подобные положения?! Задумываются ли они о судьбе пишущих людей? О важной проблеме книгоиздания, привлечения общества к чтению? Очень сомнительно!

Сегодня, в сложных условиях военных действий, экономических санкций против России, русофобских настроений, писатели должны укреплять идеологический фронт силой патриотической консолидации. Авторы в возрасте, не одурманенные искушениями потребительства, знающие историю России не понаслышке, а от своих родителей, в своих творениях несут историческую правду и основы традиционных духовно-нравственных ценностей, так необходимых сегодня России. Отбрасывать их самих и их творения на обочину социальной жизни как «отживший элемент» крайне безрассудно. Разрыв связующей нити поколений чреват новыми перегибами, которые могут привести к непредсказуемым последствиям. ■

# КРЕАТИВНЫЕ ИНДУСТРИИ: ИНСТРУМЕНТЫ ПОДДЕРЖКИ



Какие инструменты поддержки креативных индустрий (КИ) используют в разных регионах мира? Объективно сегодня не существует какого-либо единого индекса оценки развития КИ, прежде всего потому, что в разных государствах под ними понимают различные отрасли. Но в масштабном исследовании консалтинговой компании Керт, представленном на площадке Российской креативной недели в Красноярске, применяется подход, который называется Global Innovation Index (GII). Набор показателей GIИ позволяет оценить вклад правительств в КИ как с финансовой точки зрения, так и с нефинансовой. Авторитетность рейтинга подтверждается тем, что он формируется консорциумом Корнельского университета (США), Школой бизнеса INSEAD (Франция) и Всемирной организацией интеллектуальной собственности.

В рейтинге оцениваются экономики 132 стран, и на протяжении последних пяти лет лидируют Гонконг, Швейцария, Люксембург, Великобритания и Швеция. По этим странам был проведён прицельный анализ по пяти направлениям («Архитектура и промышленный дизайн», «Кино», «Медиа», «Гастрономия» и «Ремёсла»). Сделаем акцент на контентных индустриях.

## ГОНКОНГ

Меры финансирования производства фильмов в стране способствуют привлечению новых талантов в отрасль. В частности, Фонд развития кинопродукции занимается софинансированием фильмов в рамках проекта Film Production Financing Scheme (FPFS, действует с 2007 г.).

Финансирование выделяется на фильмы с бюджетом не более 25 млн гонконгских долларов. Субсидия предоставляется до 40% от утверждённого бюджета производства или фактических производственных затрат с максимальной суммой в 6 млн гонконгских долларов. С 2007 г. одобрено финансирование 41 фильма на сумму 128 млн гонконгских долларов, в работе над которыми впервые участвовали 23 режиссёра и 17 продюсеров.

В рамках проекта FPFS Relaxation Plan (действует с 2020 г., запущен в целях смягчения последствий для отрасли в связи с COVID-19) государственное софинансирование предоставляется в размере до 40% от утверждённого бюджета производства с максимальной суммой 9 млн гонконгских долларов. Инвесторы получают возможность возместить половину своих вложений и ранних выплат. За время действия проекта 13 фильмов получили финансирование на сумму 75 млн гонконгских долларов, над ними впервые работали восемь режиссёров и два продюсера.

Реализация программы по выявлению и развитию талантов First Functive Poly Initiative, предназначенной для режиссёров, которые никогда ранее не выпускали коммерческие фильмы, предусматривает составительный отбор сценариев и предложений по производству фильмов.

Победитель в лице нового режиссёра и производственной команды полностью спонсируется для выпуска своего первого фильма. С 2013 г. по 2018-й проведены четыре выпуска программы, поддержано производство 10 фильмов на сумму 42 млн гонконгских долларов.

Гонконгская федерация прессы учредила и проводит ежегодную Гонконгскую книжную ярмарку. В период с 1990 г. по 2021-й организовано 34 ярмарки. В 2021 г. в события приняло участие 600 издательств и 830 тыс. посетителей.

Создание концепции национального павильона позволяет продвигать писателей на международных выставках. Ежегодно павильон Гонконга представлен на различных мероприятиях, в число которых входят Пекинская международная книжная ярмарка, Франкфуртская книжная ярмарка, Южно-Китайский книжный фестиваль.

В рамках программы наставничества начинающих писателей (Emerging Writer Publication Scheme) молодым авторам оказывается помощь в публикации книг. В 2021 г. поддержку получили девять начинающих писателей.

Организуется премия Hong Kong Publishing Biennial Award, которая вручается в 10 различных номинациях. На премию могут номинироваться книги, опубликованные в Гонконге в период её проведения.

Гонконгская ассоциация интерактивного маркетинга запустила ежегодную программу поддержки Hong Kong Digital Advertising Industry Fresh Graduate Support Scheme, в рамках которой оказывается помощь по построению карьеры в области цифровой рекламы. Участникам проекта помогают составить портфолио, выбрать

подходящую профессию и пройти стажировку в одной из партнёрских компаний. В период с 2017 г. по 2021-й проведены пять программ, подготовлены 400 выпускников.

В рамках ежегодной менторской программы Digital Advertising Start-ups X Publishing (Writers) Promotion Support Scheme оказывается финансовая поддержка и помощь в развитии начинающим писателям и стартапам. В период с 2018 г. по 2021-й проведены четыре такие программы.

Ежегодная менторская программа Microfilm Production Support Scheme предлагает помощь в создании и продвижении рекламных роликов, в том числе финансовую поддержку (до 220 тыс. гонконгских долларов). С 2013 г. по 2021-й проведены девять таких программ.

## ШВЕЙЦАРИЯ

Управление культуры в кантоне Берн предоставляет безвозмездную финансовую поддержку для разработки кинопроектов в объёме до 30 тыс. франков. С 2006 г. по 2012-й было выделено около 12 млн франков на реализацию 400 проектов. Для производства фильмов в регионе Берн выделяется субсидия в размере до 50% от стоимости производства кинопроекта.

Предоставляется финансовая помощь в объёме до 50% затрат, потраченных на проведение мероприятия с участием фильмов бернских и швейцарских кинематографов, а также малоизвестных некоммерческих кинокартин.

Государственная организация Pro Helvetia Foundation финансирует кинопроизводство в три этапа:

- исследования темы кинопроекта (до 5 тыс. франков);
- создание кинопроекта (до 25 тыс. франков);
- презентация проекта (до 25 тыс. франков).

Швейцарская федерация киберспорта является посредником между всеми заинтересованными сторонами в индустрии киберспорта в Швейцарии: разработчиками игр, игроками, спортивными командами, организаторами мероприятий, спонсорами, инвесторами, СМИ-стримерами, управляющими учреждениями, спортивными организациями и широкой общественностью.

Федеральное управление по культуре выделяет безвозмездную финансовую поддержку издательствам, представленным на швейцарском рынке более четырёх лет, в размере от 10 до 80 тыс. швейцарских франков. На период 2021–2024 гг. плановая сумма финансовой поддержки составит 7,5 млн франков.

## ЛЮКСЕМБУРГ

Люксембургский фонд кино предлагает программу финансовой помощи Aides Financières Sélectives проектам, связанным с аудиовизуальной продукцией. Инициатива направлена на поддержку производства короткометражных фильмов, сериалов, мультфильмов, документальных работ, а также проектов трансмедиа (взаимодействие с аудиторией через несколько каналов, например одновременно через фильмы, книги и игры). Отбор проектов для поддержки проводится четыре-пять раз в течение года. В 2021 г. было отобрано 58 проектов, которые получили финансирование в размере около 40 млн евро.

В компетенции фонда — взаимодействие с ключевыми представителями сектора аудиовизуальной продукции: Академией кино (Luxembourg Film Academy), Ассоциацией продюсеров (Luxembourg Producers Association), Ассоциацией писателей и режиссёров (The Writer's and Director's

Association), Ассоциацией специалистов в области визуализации и анимации (The Animation and Virtual Image Professionals Association), Ассоциацией актёров (the actors association ACTORS.LU).

Кластеру креативных индустрий в стране (Creative Industries Cluster, вневедомственная государственная организация) принадлежит инициатива запуска Circular by Design Challenge, где представителям КИ предлагается развивать свои проекты в рамках 12-недельной программы обучения. Победители заключают соглашения с отраслевыми партнёрами на реализацию своих проектов, награждаются денежным призом в размере 7 тыс. евро и получают шесть месяцев бесплатного доступа к офисным помещениям для работы.

Кластер проводит вебинары Zebbras Launch, посвящённые ключевым направлениям КИ. Мероприятия направлены на информирование, просвещение и содействие диалогу по межсекторальным инновациям. В 2020 г. были организованы 20 вебинаров с участием более чем 150 докладчиков.

Запущена онлайн-платформа Кластера креативных индустрий, объединяющая работников КИ и их клиентов. Сервис позволяет размещать предложения о работе в креативном секторе, отправлять запросы на сотрудничество другим пользователям.

Важный игрок отрасли — Служба спасения герцогини Шарлотты (государственная организация). В её ведении — финансирование проектов в области КИ из Фонда стартапов. Размер гранта составляет до 25 тыс. евро. Финансирование могут получить творческие или культурные деятели младше 36 лет, которые имеют гражданство Люксембурга, прошли профессиональную или академическую подготовку и претендуют на поддержку впервые. За 2020 год выплачено 5,3 млн евро на поддержку 130 стартапов.

## ВЕЛИКОБРИТАНИЯ

UK Global Screen Fund (государственная организация) предоставляет безвозмездные гранты на реализацию бизнес-стратегий по созданию, приобретению и использованию интеллектуальной собственности в аудиовизуальном секторе. Субсидии направлены на увеличение доходов от международной дистрибуции и повышение репутации сектора. Размер грантов составляет от 50 до 200 тыс. фунтов стерлингов.

Также безвозмездные гранты выделяются британским продюсерам и участникам международных проектов в аудиовизуальном секторе. Размер грантов составляет до 300 тыс. фунтов стерлингов.

Государственные организации способствуют появлению единой методологии по внедрению и использованию искусственного интеллекта (ИИ). В частности, Институт Алана Тьюринга создаёт практические инструменты для развития бизнеса в сфере ИИ, развивает онлайн-платформу для объединения национального сообщества ИИ, выпускает различные учебные материалы.

Кластеры креативных индустрий способствуют развитию инноваций. В частности, создан кластер Clwstwr, целью которого является развитие сотрудничества и инноваций для обеспечения устойчивого роста медиапродукции в регионе. Кластер объединяет все крупнейшие компании, занимающиеся теле- и радиовещанием в Уэльсе, с независимыми компаниями, работающими в сфере кинопроизводства, национальными компаниями и творческими организациями региона, креативными ассоциациями, технологическими

стартапами, стратегическими агентствами, местными органами власти и правительством Уэльса.

Деятельность кластера The Bristol + Bath Creative Industries Cluster представляет собой партнёрское сотрудничество, направленное на развитие КИ. В рамках кластера несколько университетов взаимодействуют с рядом организаций в сфере информационных технологий, телевидения, театрального искусства, издательской деятельности.

Программа развития талантливых специалистов Transfuse направлена на развитие бизнеса и трудоустройство выпускников в сфере видеоигр. В течение 10 недель выбранные команды получают финансирование в размере 2,5 тыс. фунтов стерлингов на подготовку демонстрационных материалов для мероприятия Transfuser Pitch Event (на котором инвестор может встретиться с производителем); возможность продемонстрировать свой прототип игры на крупной национальной выставке видеоигр; финансирование на коммерциализацию.

В Ассоциации дополненной и виртуальной реальности (VRARA) зарегистрировано более 27 тыс. профессионалов, 4,2 тыс. компаний, брендов и школ. Организация оказывает помощь в организации сотрудничества с инноваторами в сфере VR/AR-экосистемы: от создателей контента до инновационных компаний по производству программного обеспечения, предоставляет неограниченный эксклюзивный доступ к исследованиям и публикациям VRARA.

Совет креативных индустрий курирует проведение книжной ярмарки-фестиваля The London Book Fair. Цели мероприятия — налаживание торговых связей с издательствами; обмен идеями; налаживание сотрудничества; обсуждение прав продажи и распространения книжной продукции. На мероприятии представлены девять направлений, в том числе издание детской литературы, научных книг, переводы с иностранных языков. Ярмарка проводится ежегодно. В 2021 г. фестиваль проведён в онлайн-формате; в течение 10 дней состоялось более 100 сессий, участие в которых приняли 20 тыс. человек из 50 стран.

Британская ассоциация дизайнеров и арт-директоров запустила программу New Blood для поддержки выпускников, которые делают первые шаги в индустрии. В программу входят:

- New Blood Festival: обсуждение актуальных вопросов при поддержке ведущих компаний;
- New Blood Quickfire: набор коротких курсов для развития портфолио с целью получения работы;
- New Blood Academy: двухнедельная онлайн-программа обучения дизайну;
- New Blood Academy Handbook: справочник с докладами, статьями, советами и практическими задачами для новичков.

Совместно с площадкой Future Learn стартовал онлайн-курс по сторителлингу. Курс включает информацию о том, как правильно продвигать свой товар, рассказывая историю, которая этому товару сопутствует.

## ШВЕЦИЯ

Шведский институт кино ведёт киноархив и обеспечивает доступ к отраслевому контенту. Киноархив насчитывает более 74 тыс. копий фильмов, показанных в Швеции с начала XX в. по 2022 год, а также постеров и кинокадров к ним. В институте находится единственная библиотека Швеции с литературой, посвящённой кино и телевидению. В библио-

теке хранится свыше 1,5 млн фотоснимков, 33 тыс. афиш и 60 тыс. книг и периодических изданий, а также коллекция DVD, доступ к которой открыт всем желающим.

Институт осуществляет информационную поддержку по вопросам, связанным с инвестициями в культурный и творческий секторы, по программе Creative Europe.

В компетенции института — предоставление безвозмездных грантов на производство фильмов в сумме от 50 до 600 тыс. шведских крон и на распространение фильмов в размере до 250 тыс. шведских крон. За 2019 год было выделено 1,3 млн крон на поддержку 14 фильмов.

Запущена программа AI Sweden, направленная на поддержку стартапов в сфере ИИ. В рамках программы предлагаются обучение, тестовая среда Edge Learning Lab, возможность участвовать в сложных проектах и общении с более чем 100 партнёрами AI Sweden: корпорациями, представителями государственного сектора, академических кругов, властями, исследовательскими компаниями.

Правительство Швеции выделяет ассигнования на покрытие расходов, ассоциированных с распространением газет. В 2021 г. их размер составил 100 млн шведских крон.

«Ни в одной стране КИ не развиваются без субсидирования государства. Другое дело, что это должны быть не "вертолётные" деньги, а точечные инвестиции. Практически везде эффективно работают программы "перекрёстного опыления", когда представители различных индустрий встречаются, обсуждают акселерационные программы, хакатоны и т.п.»

По итогам обзора исследователи сделали важный вывод: ни в одной стране КИ не развиваются без субсидирования государства. Другое дело, что это должны быть не «вертолётные» деньги, а точечные инвестиции. Практически везде эффективно работают программы «перекрёстного опыления», когда представители различных индустрий встречаются, обсуждают акселерационные программы, хакатоны и т.п. Как правило, за рубежом поддержкой КИ занимаются специальные агентства, в состав которых входят представители министерств культуры, экономики, строительства, цифрового развития и т.д.

## РОССИЯ

По данным исследования, в России все КИ растут достаточно быстрыми темпами. Выручка рассматриваемых отраслей за 2019–2021 гг. увеличилась на 25%, а численность сотрудников восстановилась, что подтверждает тезис об устойчивости данных индустрий в периоды нестабильности (рис. 1 и 2).

Ключевыми регионами, создающими добавленную стоимость КИ, являются Москва, Московская область и Санкт-Петербург (рис. 3 и 4).

Что касается архитектуры, то регионами-лидерами являются Москва и Тюменская область: рост выручки в них в 2020 г. составил более чем 22%. Численность работников

в 2019–2021 гг. увеличилась на 6%. На долю Москвы и Санкт-Петербурга приходится свыше 43% архитекторов и дизайнеров страны.

Сегмент ремёсел в 2021 г. демонстрировал устойчивый рост по выручке: 21%. Регионами-лидерами остаются Москва и Санкт-Петербург, где выручка увеличилась более чем на 17%. На долю пяти регионов-лидеров приходится половина работников сегмента. Наиболее быстрорастущим регионом является Нижегородская область: прирост в 2021 г. составил 53% к 2019-му.

Сегмент кино-, видео-, аудио- и анимационного производства демонстрировал быстрое восстановление после пандемии: рост в 2021 г. составил 25% к 2020-му. На долю Москвы приходится около 70% общей выручки сегмента. В обеих столицах работают более 45% представителей индустрии страны.

Сегмент рекламы, СМИ и печатной индустрии вырос в 2021 г. к 2020-му на 18% по выручке. Доминирует Москва, на долю которой приходится 64% общей выручки, в основном за счёт цифровых медиа. В то же время за 2019–2021 гг. число работников сегмента сократилось на 13%.

Гастроиндустрия в 2019–2021 гг. увеличилась на 26%, на топ-5 регионов приходится 45% выручки страны и 32% численности персонала.

Сегмент ИТ к 2021 г. увеличился на треть и составил около 4 трлн рублей. Регионом-лидером остаётся Москва: 70% общей выручки. В 2019–2021 гг. число работников в сегменте увеличилось на 19%, на долю лидирующих регионов приходится 70%. Огромный потенциал помимо столиц и Татарстана у Новосибирска.

Что касается мер поддержки контентных отраслей, то кроме известных нашим читателям литературных конкурсов и премий, ежегодной субсидии на издание социально значимых проектов от Минцифры России в 2021 г., временного признания книжных магазинов социально значимыми предприятиями и других инициатив можно выделить деятельность некоторых институтов развития.

В частности, Фонд кино предоставил в 2021 г. 680 млн рублей на поддержку 14 фильмов (возвратные средства) и 1,7 млрд рублей — на поддержку 22 фильмов (невозвратные средства).

Ещё одна мера — финансирование модернизации кинозалов в населённых пунктах с численностью населения до 500 тыс. человек. Максимальная сумма с 2022 г. составляет 9 млн рублей. При получении финансирования заявитель обязан в течение пяти лет осуществлять:

- цифровой показ отечественных фильмов в объёме не менее 50% киносеансов в каждом календарном полугодии;

- цифровой показ фильмов в течение не менее 100 календарных дней в полном календарном полугодии;

- демонстрацию социальной рекламы в объёме не более 10% экранного времени, отведённого на демонстрацию рекламы в рамках одного сеанса.

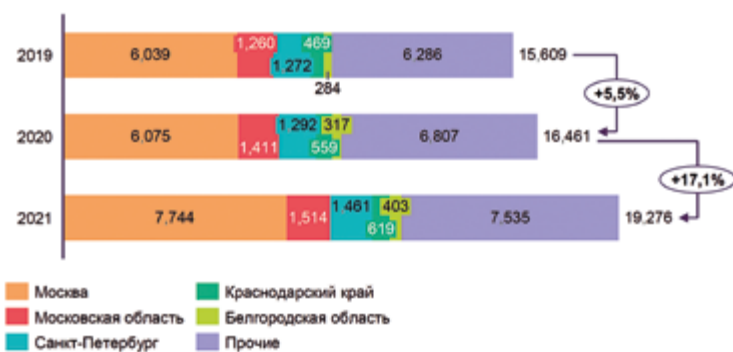
**Рис. 1**  
Динамика выручки предприятий по сегментам КИ (2019–2021), млрд рублей



**Рис. 2**  
Динамика численности сотрудников предприятий по сегментам КИ (2019–2021), тыс. человек



**Рис. 3**  
Динамика выручки предприятий КИ (2019–2021) в регионах России, млрд рублей



**Рис. 4**  
Динамика численности сотрудников предприятий КИ (2019–2021) в регионах России, тыс. человек



Меры поддержки КИ, предлагаемые исследователями

Индустрия	Проблемы	Меры поддержки
Кино-, видео-, аудио и анимационное производство	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Отмена кинопроката зарубежными студиями-мейджорами (крупнейшими прокатчиками);</li> <li>— количество и качество российских кинофильмов не позволяет полностью закрыть потребность кинотеатров в контенте;</li> <li>— прекращение или заморозка поставок из-за рубежа кинооборудования и всех его комплектующих (при отсутствии российских аналогов)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Предоставление субсидий организациям, осуществляющим производство, прокат и показ национальных фильмов;</li> <li>— снижение импортных пошлин на поставку кинооборудования и комплектующих из дружественных стран;</li> <li>— включение в планы импортозамещения Минпромторга России факта увеличения доли отечественного производства аналогов зарубежного кинооборудования и комплектующих</li> </ul>
Обработка данных и разработка ПО, компьютерные и видеоигры, VR/AR	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Утечка квалифицированных кадров за границу;</li> <li>— запрет на монетизацию платных программных продуктов для мобильных устройств</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Предоставление субсидий на расширение социального пакета для ИТ-специалистов в компаниях;</li> <li>— предоставление грантов на разработку сервисов — аналогов популярных магазинов мобильных приложений</li> </ul>
Реклама, СМИ, печатная индустрия	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Уход крупных клиентов — покупателей рекламы с рекламных площадок;</li> <li>— запрет монетизации рекламы в YouTube и использования популярных зарубежных социальных сетей;</li> <li>— разрушение логистических цепочек поставки сырья и расходных материалов для печатной продукции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Оказание финансовой поддержки рекламным организациям в виде срочных льготных кредитов, по которым за счёт бюджета выплачиваются проценты в течение первых 12 месяцев;</li> <li>— предоставление грантов на разработку/развитие отечественных интернет-платформ для продвижения и рекламы;</li> <li>— предоставление грантов на создание информационной логистической интернет-платформы — агрегатора услуг транспортных компаний для планирования поставок с учётом международных маршрутов</li> </ul>

С 2015 г. по 2022-й в России модернизировано более 1,1 тыс. кинозалов в 81 регионе.

Минкультуры России предоставляет субсидии на производство национальных фильмов на конкурсной основе. Отбор претендентов осуществляется по трём направлениям:

- игровые фильмы (максимальный размер субсидии — 100 млн рублей на проект);
- документальные фильмы (до 10 млн рублей на проект);
- анимационные фильмы (до 350 тыс. рублей за минуту).

Конкурс по каждому направлению проходит в четырёх номинациях: ленты для детей и юношества; авторские и экспериментальные картины; фильмы социально значимой тематики; проекты, сделанные в копродукции с другими странами.

В 2021 г. по итогам конкурса из 90 фильмов-претендентов субсидии на производство выделены 25 фильмам (20 социально значимым и авторским, двум детским и трём копродукционным). Общая сумма финансирования — 900 млн рублей.

Институт развития Интернета проводит конкурс на создание социально значимого контента для молодёжи. В конкурсе могут принять участие следующие проекты:

документальные и игровые сериалы, подкасты, мультиформатные проекты, видеоролики, игры и приложения. Проекты должны быть ориентированы на людей в возрасте от 14 до 35 лет. Конкурс проводится два раза в год. По итогам IV сессии конкурса (сбор заявок проходил в 2021 г.) 73 проекта стали победителями, на их финансирование выделены 1,9 млрд рублей. Всего в конкурсе приняли участие 400 проектов.

Ассоциация дополненной и виртуальной реальности организует проведение хакатона (соревнования) AVRA Hackathon. Победители хакатона получают призы от FunCubator и Промсвязьбанка, а также VIP-билеты на международную выставку интерактивных игр и развлечений Gamescom (Кёльн, Германия).

В условиях действия санкций исследователи считают целесообразным ввести для контентных индустрий ряд мер поддержки (таблица).

Полный отчёт о результатах исследования представлен по QR-коду. ■



# БУДУЩЕЕ, КОТОРОГО НЕ НАДО БОЯТЬСЯ



ВЕДУЩАЯ РУБРИКИ

**Мария ЛЕНШИНА,**  
член постоянного комитета  
рабочей группы «Библиотеки  
и социальные медиа»  
Российской библиотечной  
ассоциации, журналист

Вряд ли кто-то сейчас вспомнит, в какой момент библиотечное (информационное) сообщество озадачилось вопросом, станет ли библиотечное (информационное) дело чем-то другим, проходя через цифровые (социальные, экзистенциальные) трансформации. Несмотря на перманентную миграцию акцентов, эта тема продолжает оставаться актуальной на протяжении десятилетий. В частных и сетевых разговорах, сквозь публицистический пафос и бодрые отчёты отраслевых конференций проглядывает страх перед будущим. Чего здесь больше: переживаний за понятную жизнь или боязни не справиться с изменениями? Страх этот естественен и объясним. Снимается он терапевтической беседой, игрой и другими методами. Самый лучший, на мой взгляд, способ — дать человеку возможность самому смоделировать и воплотить задуманное в жизнь. Но на пути к светлому будущему, как и в отсылках к славному прошлому, есть подводные камни.



## СЛОВООБЯЗЬ И СЛОВОПОКЛОНЕНИЕ

Для начала поговорим о словообязности. Вспомним, сколько библиотечных копий было сломано по поводу понятий «пользователь», «менеджмент», «библиотечная услуга». И не только библиотечных. И до сих пор ломают. Речь не о терминологических дискуссиях, а о субъективных переживаниях, человеческом отношении к чужому и непривычному. И об установках, которые передаются в сложившихся сообществах. «Не произносите здесь слово "бытие", на нашей кафедре его не существует», «не называйте при нём управление менеджментом, потом не отделаетесь», «не существует никаких "социальных медиа", только "социальная коммуникация", вот о ней и говорите». Правильные слова как ценные артефакты передаются неокрепшим умам, а если этого не происходит, старшие товарищи говорят о падении нравов и гибели культуры.

За словом следует мысль, за мыслью — жизненный и профессиональный уклады, которыми очень хочется управлять, чтобы не страдать от экзистенциальных ощущений неизбежного конца. Книгу кто-нибудь обязательно противопоставит другим источникам информации, вольно или невольно обесценивая последние. Герман Гессе написал эти слова в 1930 г.: «И не будем слишком огорчаться из-за того, что понятие "книга" почти перестало означать нечто возвышенное, а по милости кино и радио ценность и привлекательность книги,

даже в глазах простых людей, ещё больше снизилась» [1, с. 29]. Постепенно к кино и радио добавились телевидение, Интернет, сериалы, комиксы, компьютерные игры. Театр, по словам Павича, благополучно умирает вот уже более 3 тыс. лет [4, с. 42], а дискуссии о его смерти всё продолжают.

Непременным спутником словообязности представляет словопоклонение, а одним из его комических примеров — чрезмерное употребление заглавных букв. Не только в канцелярских текстах, но и в текстах для социальных сетей, комментариях, электронных письмах. Иногда сообщение рябит от смены регистров, так что его читать невозможно. Видимо, культура всё-таки погибнет, если генеральных директоров, президентов и правительства запишут со строчной.

Конечно, такую чуткость к слову всегда объясняют как-нибудь благородно — заботой о чистоте языка, судьбах нации, свободе или вселенской справедливости. Но когда за «Как вы можете произносить это слово!» следуют «Как вы можете это читать!» и «Как вы можете так думать!», мы сталкиваемся с реальными человеческими трагедиями, осмыслить которые человек XXI в., даже имея в анамнезе исторический опыт, не всегда способен. Он просто не придаёт значения ежедневным молчаливым убийствам своей души, мечты, возможности мыслить, пока его собственные смутные терзания не приводят его в лучшем случае к психо-

терапевту. Особенно досадно наблюдать их там, где их быть вроде бы не должно, — среди интеллектуалов. Кто-нибудь сегодня из думающих людей слышит, что «Для вас нет никаких авторитетов!» звучит примерно так же, как раньше звучало «Да на тебе креста нет!»? Эти молчаливые убийства одной человеческой личности незаметно убивают всё общество, заставляют его смотреть только назад, тормозят его естественное развитие. А ведь мы всё время говорим о том, как важна питательная творческая среда.

Где их сегодня можно найти, эти творческие среды? В камерных библиотечных или объединённых общим интересом крупных сетевых сообществах, где люди находят себя независимо от государственной политики в области культуры и лидеров мнений. Может быть, их увлекают идеи русского космизма, как в московской библиотеке № 180 имени Н.Ф. Фёдорова, или медленные чтения, как в московской библиотеке № 240 Technoscience. Или такие среды создают многочисленные группы в соцсетях для совместных медитаций, терапевтических практик либо посвящённые изучению иностранных языков, обучению рисованию, созданию фанфиков. Творческие среды складываются там, где нет ни принуждения, ни расчёта, а есть искренний интерес. Где не цепляются к словам и не дают несоответствием. Люди идут туда, где их понимают и принимают, где им помогают «заново родиться», так же как когда-то первопечатники помогли появиться на свет первым книгам.

«Творческие среды складываются там, где нет ни принуждения, ни расчёта, а есть искренний интерес. Где не цепляются к словам и не дают несоответствием. Люди идут туда, где их понимают и принимают, где им помогают "заново родиться", так же как когда-то первопечатники помогли появиться на свет первым книгам»

## УТРАЧЕННЫЕ ЯЗЫКИ, УТРАЧЕННЫЕ КНИГИ

Людам интеллектуального склада свойственно восторгаться или экзальтированно ненавидеть. «Книги врагов дядя не разрезал, а взрезал вилокю, как бы вспарывая им животы, и Александр их тотчас узнавал: это они валялись на полу в небрежении» [6, с. 208]. Однако в библиотеке книги непримиримых спорщиков могут и должны стоять рядом: настоящий библиотекарь систематизирует их по иным основаниям. Просто давайте представим, что книги оппонентов или людей, которые нам не нравятся, внезапно исчезли. А ведь так и происходит зачастую с книгами: они вроде бы есть, хотя бы в фондах национальных библиотек, но о них мало кто знает, авторов их мало кто помнит. Проходят время и мода, идеи забываются, мысли теряются. И какой-нибудь книжный блогер, открывая своей аудитории ежегодники «На суше и на море» или журнал «Искатель», заставляет её удивляться: надо же, и в «древности» была жизнь! В одной библиотеке так однажды «открыли» Веру Панову, а ведь она не такое уж давнее прошлое. Подобное происходит и в науке. Что говорить о тех до сих пор не открытых человечеством чёрных дырах и белых пятнах, за которые не любой исследователь нынче возьмётся: хлопотно и безденежно и при жизни славы не

«Когда исследователь заявляет, что библиотеки не нужны, поскольку необходимые ему для работы полторы тысячи текстов у него уже есть, становится горько и обидно за такую узость мышления»

снискать. Поэтому когда исследователь заявляет, что библиотеки не нужны, поскольку необходимые ему для работы полторы тысячи текстов у него уже есть, становится горько и обидно за такую узость мышления.

Мысли и идеи, информацию и знание, тексты, наконец, мы находим не только в книгах. Сколько их уже рассеяно в интернет-пространстве, сколько ещё будет. Сбережением нематериального наследия общество вроде бы уже озаботилось, теперь можно сделать следующий шаг: понять, а не теряем ли мы что-то нужное здесь и сейчас? Зафиксированное не на том носителе кто соберёт, систематизирует и предоставит, когда надо, в пользование? Может быть, сетевые дискуссии, неформальные разговоры, потоки сознания неформальных сообществ представляют не меньший интерес, чем то, что говорится на отраслевых конференциях или в академических аудиториях? Почему это надо сохранять? Зачем? Затем, что «"грамотное письмо", нижнюю границу которого создают принятые нормы, а верхнюю — риторика интеллектуалов, обрекает нас на неиссякаемую тавтологию. Это — ограничение нашего разума, которое мы не осознаём, так же как рыбка не осознаёт форму аквариума, в котором находится» [5, с. 16].

Заходя на чужую территорию, мы не предаём святое, как это пытаются представить догматики, а обретаем смыслы и знание. Казалось бы, чего такого сегодня не знают библиотековеды о библиотеках, а книговедение — о книгах, но, когда они обращаются к открытиям антропологии, социологии, психологии и других наук, у них тотчас появляются новые идеи и новые направления. «Когда происходит такая междисциплинарная встреча, столь богатая представителями различных направлений из многих регионов мира, чувствуешь, что здесь есть нечто большее, чем искусно распространяемая мода или необдуманная экстраполяция. Налицо категориальный аппарат, который воспринимается как ключ, способный открыть многие двери» [7, с. 175].

Наконец, давайте подумаем о том, как пульсирует мысль, как она зреет, пытаясь превратиться в нечто полезное обществу и в то, что будет им оценено. Разработчики искусственного интеллекта задаются проблемами природы творчества: литературного, музыкального, художественного, научного. Можно сказать, что исследователи озаботились этим в тот момент, когда появился первый персональный компьютер, т.е. достаточно давно для одной человеческой жизни или профессиональной биографии. А возможно, это началось ещё раньше, когда только появилась идея машины, способной вычислять. Или уже в тот момент, когда человек придумал первый измерительный прибор. Мы не знаем, о чём думал наш предок, впервые решивший использовать палку как инструмент. И когда завтра те же исследователи будут пытаться понять утраченные языки программирования, расшифровывать забытые коды, не станет ли их работа напоминать дешифровку языка майя или древнеегипетских иероглифов? И не пожалеем ли мы о том, на что вовремя не обратили внимание?

## БИБЛИО ИЛИ МЕДИА?

Мысль о том, что любое явление культуры можно рассматривать с разных точек зрения, кажется элементарной, но её постоянно забывают, когда точка зрения превращается в общественно-политическую позицию. Вспомним недавние сетевые и отраслевые дискуссии о том, является ли книга товаром. Разве Владимир Сергеевич Люблинский не ответил на этот вопрос ещё в 1959 г., когда вышло первое издание его пособия для учителей «На заре книгопечатания»? «Книга — одно из величайших чудес, созданных человеком. Это очень сложное явление. Содержанием своим она связана с работой мысли её автора, с задачами дня и наследием прошлого, с языком и культурой породившего её общества. В ней звучат самые delicate и самые звучные струны художественного творчества. Как предмет обращения — она товар, стоимость, продукт труда. По своему материальному воплощению она результат замысла типографа, редактора, художника и в зависимости от них — предмет искусства, удобный рабочий инструмент, бесцветная посредственность или нарядная безделушка. Но подобно тому как ни один самый гениальный человек не исчерпывается и не объясняется только свойствами своего характера, одарённостью, физическими и душевными качествами, но может быть понят лишь с учётом его места и роли среди его современников, предков и потомков, так и отдельная книга, сколь бы она ни была своеобразна, проходит свой путь на земле лишь как активная или пассивная участница общего литературного процесса с его лагерями и направлениями, традициями и открытиями» [2, с. 158]. В этой большой цитате есть всё, чтобы напомнить о многозначности и неоднозначности, внешних и внутренних смыслах, аспектах и превращениях, которые мы найдём не только в книге как явлении культуры, но и в любом явлении культуры. В комиксах, сериалах, мемах, тематических папках библиотечных методистов или историях деревень и сёл, любовно собранных и записанных сельскими библиотекарями.

Когда появилось слово «медиатека», оно вызвало разные эмоции в библиотечном сообществе, и особой радости не наблюдалось. Если обобщить то, что происходило последние лет тридцать, можно описать это так: старое сообщество ринулось спасать книгу и бороться за «славное прошлое» с чужаками, которые со своей стороны, видимо, боролись за «светлое будущее». Сейчас наблюдать и продолжающиеся попытки этой борьбы, и её последствия местами смешно, местами грустно. И «славное прошлое», и «светлое будущее» — виртуальные обманки, конструкты охваченного страхом мышления, ограничения мозга, находящегося в тисках стереотипов. Отказываясь осмыслять процессы, которые не нравятся части общества, общество вынуждено не только вести бесплодные идеологические войны, но и постоянно возвращаться к исходным точкам, топтаться на месте. Жизнь уходит из него: от одних остаются только бронзовые памятники, от других — никому не нужные рекламные плакаты и предвыборные листовки. Представителям разных лагерей есть о чём задуматься, пока не наступил момент, в котором им «останется искать истину существования без мира» [3, с. 73].

Если внимательно присмотреться к фондам национальных и других крупных библиотек, можно найти там и книжные коллекции, и архивные материалы, микрофиши и микрофильмы, виниловые диски и даже дискеты,

а в электронных коллекциях — и текстовые, и аудио-, и видеофайлы. Если заглянуть в историю библиотек, то можно обнаружить, что когда-то библиотека, архив и музей могли быть одним целым и это не вызывало отторжения. Национальная библиотека — это, по сути, медиатека, даже если мы не называем её так. И мы не ожидаем, что в маленькой муниципальной: городской или сельской — библиотеке будут храниться все возможные книги и все известные человечеству образцы письменности. Но мы можем учесть всё это в своих моделях будущего и в риторике. И не ужасаться «разбиблиотечиванию», когда привычная нам библиотека с книжными стеллажами превращается в городскую гостиную или точку доступа. Читателю — слушателю — зрителю — пользователю важно получить текст — документ — информацию — знание. Слепой читатель «читает» руками или слушает. Пользователь может получить нужную информацию неканоническим способом. Как с этим связаны умственные способности и этика?

Мы все люди, а книжные люди вообще очень чувствительны к словам, и нам может просто по-человечески не нравиться, когда слова превращаются в ярлыки и штампы. Кто не вздрагивал от бездумного журналистского к месту и не к месту, последнее чаще, употребляемого «библиотеки — это не только книгохранилища»? Мы видим в этом упрощение и принижение роли книги и библиотеки в обществе. Но ярлык «эффективные менеджеры» не лучше. Становясь на ту или иную сторону в идеологической борьбе, мы сами упрощаем этот мир и лишаем себя возможности увидеть его многообразие и почувствовать полноту жизни. Это особенно заметно в моменты исторических сдвигов, геополитических разломов и прочих экзистенциальных ощущений, переживаемых обществом, когда может казаться, что будущее зависит только от нашего выбора, однако «будущее не невеста, оно не спрашивает, берём мы его или нет. Будем надеяться, что оно принесёт нам не только бомбы и войны, но и много прекрасного, как, собственно, всегда и бывало» [4, с. 98]. Впрочем, это только благое пожелание. Будущее действительно зависит от нашего выбора, но он не имеет ничего общего с выбором идеологических установок. ■

## ЛИТЕРАТУРА

1. Гессе Г. Магия книги. Эссе о литературе. — СПб.: Лимбус Пресс: Изд-во К. Тублина, 2012. — 336 с.
2. Люблинский В.С. На заре книгопечатания. — 2-е изд. — СПб.: Рос. нац. б-ка, 2006. — 167 с.
3. Мейясу К. Метафизика и вненаучная фантастика / пер. с фр. Н. Архипова. — Пермь: Гиле Пресс, 2020. — 78 с.
4. Павич М. Роман как держава: [эссе] / М. Павич; [пер. с серб. Л. Савельевой]. — М.; СПб.: Т8 Издательские Технол. / Пальмира, 2020. — 151 с.
5. Тевоз М. Искусство как недоразумение / пер. с фр. И. Оносова. — СПб.: Изд-во Ивана Лимбаха, 2018. — 152 с.
6. Тынянов Ю.Н. Пушкин: роман / Послесл. Б. Костелянца. — М.: Худож. лит., 1987. — 544 с.
7. Эко У. Открытое произведение / пер. с итал. А.П. Шурбелева. — СПб.: Симпозиум, 2006. — 412 с.



Межрегиональное сетевое библиотечно-издательское фестивальное движение

# «Книжные маяки России»

## 1–20 АВГУСТА 2023



Книжная экспедиция на поезде и других средствах передвижения — это большое путешествие писателей, книжников (библиотекарей, издателей и др.), деятелей культуры, блогеров и других участников по маршруту Санкт-Петербург — Москва — Владивосток 3–18 августа

Первый гибридный региональный фестиваль «Книжный маяк Владивостока» 18–20 августа 2023

Событийно-коммуникационная программа

# «ЧИТАЮЩИЙ АВГУСТ»

1 АВГУСТА

📍 МУРМАНСК

3 АВГУСТА

📍 САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

4 АВГУСТА

📍 МОСКВА



18 АВГУСТА

📍 ВЛАДИВОСТОК

20 АВГУСТА

**присоединяйтесь!**

подача заявок: [info@piterbook.com](mailto:info@piterbook.com)



mayak.piterbook.com

*Главные книжные новости*



*Для принятия решений*