



К 80-летию
Российского института
культурологии

Российский институт культурологии

Музей и регион

Москва, 2011

УДК 379.4
ББК 79.1
М 89

Печатается по решению секции
«Историко-культурное наследие»
Ученого совета Российского
института культурологии

Ответственный редактор — **А.В.Лебедев**
Составитель — **В.Ю.Дукельский**
Рецензенты: **И.В.Кирюхина, Н.Н.Павлова**
Дизайнер — **П.А.Лебедев**

 **ACTIVISION**

Издание осуществлено при финансовой поддержке
компании «Activision»

Музей и регион. / Отв. ред. А.В.Лебедев. Сост.
В.Ю.Дукельский. М., 2011. — 336 с.

ОАО «Можайский полиграфический комбинат»
8 (495) 745-84-28, 8 (49638) 24-310, www.aoampk.ru

© Лаборатория музейного проектирования,
Российский институт культурологии, 2011

Оглавление

- 7 Предисловие
- 11 Культурная политика и региональная специфика**
- 11 *В.Дукельский*. Региональная культурная политика: в поисках оснований
- 36 *А.Лебедев*. Подведенные под монастырь
- 55 *Е.Зеленцова*. Пермский проект
- 88 *А.Артамонов*. Британские музеи: политика и практика
- 105 Музей как субъект культурной политики**
- 105 *В.Лобанова*. Музей как фактор развития территории
- 157 *А.Щербакова*. Литературная карта России: регион в поисках своего героя
- 176 *М.Чередниченко*. Музейное пространство Подмосковья
- 197 *О.Севан*. Музей в сохранении и развитии культурной среды исторических городов и поселений
- 213 Региональные музейные проекты**
- 213 *Н.Копелянская*. Тоскана: опыт европейского региона
- 234 *О.Карпова*. Проект «Саратовское озеро: сакральная география»
- 269 *В.Дукельский*. Город как преддверие музея
- 292 *Н.Прянишников*. Пройти через Крапивну: опыт музея-усадьбы «Ясная Поляна»
- 335 Об авторах



Предисловие

На протяжении многих лет мы говорили о музее как о существенном факторе регионального развития, а о культуре как о локомотиве территории. Однако это были в основном теоретические построения, результат анализа европейского опыта и потенциала отечественных музеев. Сегодня многое из того, что закладывалось 10–15 лет назад в областные программы развития культуры, стало реальностью. Сработал фактор «самореализующегося пророчества», и многие региональные музеи превратились в серьезных игроков на поле культурной политики, включившись в жизнь местного сообщества в гораздо большей степени, чем их столичные собратья.

Повышению значения музеев способствовали, как ни странно, и годы экономического спада, когда местные власти хватались за все, даже за учреждения культуры, лишь бы помочь региону удержаться на плаву. Потом экономическая конъюнктура улучшилась, но к этому времени изменились уже сами музеи, качественно иной стала их жизненная позиция.

Все отношения в связке музей — регион переменялись в тот момент, когда стало ясно, что как ресурсы, так и источники успешной деятельности музея сосредоточены во внешней среде, то есть в пространстве региона. Это была великая революция в музейном деле, сопоставимая с переходом от присваивающего хозяйства к производящему. Именно тогда в практику музеев вошло стратегическое планирование, а с ним аудит ресурсов, маркетинг, брендинг, словом, все то, без чего немислим современный музей.

Горизонты музеев существенно расширились, они поверили в свои силы и включились в процессы не только культурного, но и социально-экономического развития

регионов. Из отдельных акций и проектов начала рождаться музейная политика, сначала маркетинговая, а затем и культурная, связанная с утверждением собственных позиций.

Конечно, ситуация и сегодня далека от идеальной. Но, несмотря на опасность принять желаемое за действительное, соблазн забежать вперед и заглянуть в будущее непреодолим. Пусть музеи не всегда умеют строить отношения с властями и бизнесом, улавливать ведущие тенденции в экономике, словом, проводить успешную внешнюю политику, зато они быстро овладевают проектными технологиями.

Каждый местный музей несет в своем названии имя региона или города. Формально оно лишь указывает на подчиненность учреждения, но одновременно «родовое имя» выражает главную направленность деятельности музея и в значительной степени является его брендом, пусть и потенциальным. Местная власть все чаще воспринимает музей как престижный объект, видит в нем визитную карточку территории и средство ее продвижения. Конечно, так обстоят дела не всюду, но составители сборника как раз и стремятся сделать опыт регионов-лидеров всеобщим достоянием.

Связи музея и региона развиваются по многим направлениям, что нашло отражение в структуре сборника.

В первый раздел вошли статьи, посвященные актуальным проблемам государственной культурной политики, причем не только в России, но и за рубежом. Музей в данном контексте, хотя и оказывается порой в положении объекта политики более высокого уровня, чаще выступает как полноправный партнер при разработке региональных стратегий культурного развития. Зоной его ответственности становится соединение культурной политики с региональной спецификой. Однако при выполнении своей функции исследователя и интерпретатора наследия музей часто не находит поддержки и понимания. Расширяя сферу своего

влияния в регионе, он сталкивается с другими претендентами на освоение ресурса наследия, и не всегда победа остается за сферой культуры.

Второй блок статей фиксирует включенность музеев в процессы социально-экономического и культурного развития региона и степень их влияния на развитие местного сообщества. Основной целью собранных здесь материалов является демонстрация реальных возможностей взаимодействия музея с внешней средой. Музей предстает как субъект региональной культурной политики, выстраиваемой снизу, и значимый фактор решения социальных проблем.

В последний, третий раздел вошли статьи, содержащие описания конкретных проектов и имеющие в некотором смысле методическую направленность. Авторы в деталях предъясняют методику анализа региональных культурных ресурсов и раскрывают секреты технологии проектирования. Заглядывая в прошлое, музеи и культурные менеджеры совместными усилиями создают образ будущего для городов и исторических территорий.

Сборник объединяет материалы из разных регионов, но есть одно обязательное условие. Это или территории, где Лаборатория музейного проектирования ведет свои исследования и реализует проектные разработки, или регионы, с музеями которых она поддерживает постоянные партнерские отношения. В числе таких регионов: Московская, Саратовская, Самарская, Тульская и Ярославская области, Красноярский и Пермский края, Республика Удмуртия и др.

Анализ опыта не ограничивается рамками Российской Федерации. Регионы повсюду отыгрывают свое: в Великобритании, Италии, Франции, не говоря уже о Германии и других странах с федеративным устройством. Проблемы отношений центра и периферии схожи между собой, просто европейские страны начали их решать несколько раньше. Есть, конечно, и различия: в одном случае, центр делится

с регионами финансами и полномочиями в сфере культуры, в другом — он скорее дистанцируется от региональных проблем. Тем важнее осмыслить зарубежный опыт, поскольку учиться лучше все-таки на чужих ошибках.

Являясь одновременно объектом управления и субъектом культурной политики, музей не без колебаний выбирает себе дорогу. Он то жаждет взять инициативу в свои руки, то хочет переложить груз забот на чужие плечи. В регламентации отношений и совершенствовании управления заинтересованы обе стороны — как местные администрации, так и музейщики. Можно надеяться, что сборник станет шагом на пути к выработке цельной политики в сфере отношений музеев с властью и другими субъектами деятельности в регионах. Авторы сборника не сомневаются: будущее за регионами и, конечно, за региональными музеями.

Культурная политика и региональная специфика

Региональная культурная политика: в поисках оснований

В.Дукельский

Понятие «регион», еще лет тридцать назад воспринимавшееся как нечто чужеродное или, по крайней мере, чисто научное, прочно вошло в нашу жизнь. Не просто вошло, но привело за собой целое семейство понятий с определением «региональный»: региональное развитие, региональная политика, региональная идентичность и даже регионалистика или регионоведение — право, не знаю что хуже. Казенно-бюрократическое употребление быстро перевело содержательный термин в план администрирования, и его подлинный смысл оказался почти утраченным. Между тем регион — это вполне реальное территориальное единство, возникающее как результат длительного взаимодействия природно-географических, культурно-исторических и социально-экономических факторов. И в этой связи разумно задаться вопросом: а есть ли вообще в России регионы, определяемые не административными, а культурными границами?

Старик д'Альбре, король Наваррский, сидя в своем замке, легко мог мысленным взором окинуть все свое королевство вплоть до самых укромных уголков, и это доставляло ему удовольствие. Добрый старый король ощущал королевство как собственное тело и сам был частью «тела королевства». Так, сам того не ведая, Генрих Манн нашел

очень верный критерий подлинности и историчности «места человека во Вселенной». Если человек может представить себе какую-то территорию как нечто целое и особенное, если ее границы ощущаются им как свои собственные, значит это реальный исторический регион, где он у себя дома.

Но люди путешествуют, непрерывно перемещаются по стране и по миру. И, чтобы чувствовать себя комфортно в чужом месте, человеку тоже нужно проникнуться местной культурно-исторической спецификой, природой, бытом и нравами его жителей. Культурная адаптация — первый шаг к региональной, а затем и множественной идентичности. Но проникнуться целой страной физически невозможно как раз из-за наличия в ней множества регионов и местной специфики. «Приехав на шахты Уэльса, не спешите сообщить, что вы рады встрече с английскими горняками», — предупреждал Всеволод Овчинников («Корни дуба») и был бесконечно прав.

Сегодня интерес к регионам огромен — в чем-то это реакция на процессы глобализации, а в чем-то начало выстраивания мира на иных основаниях, мира гораздо более разнообразного, чем он казался еще вчера. Следует отдать себе отчет в том, что Россия вот уже лет десять — пятнадцать никому в этом мире не интересна, а интересны Самара и Саратов, Екатеринбург и Красноярск, Астрахань и Архангельск и т.д. Соответствовать этому интересу трудно, поскольку каток советской эпохи особенно мощно прошелся именно по российским регионам и все что можно «закатали в асфальт». «Мой адрес не дом и не улица...» — где уж тут было формироваться региональной специфике.

Регионализм актуальный десятилетиями подавлялся, а исторический, если и выживал, то в формах «народной культуры», на деле унижавших регион, низводивших его до уровня забавной этнографии. Потом с победой демократии заговорили было о федеративном устройстве, о значении

российской провинции, но все это быстро схлопнулось, когда стали вновь простраивать пресловутую вертикаль. Вот тогда-то и появились «национальные проекты» вместо столь необходимых региональных.

Впрочем, культура и в число национальных проектов, а заодно и приоритетов, тоже не попала. И это не случайно. Переоценка взгляда на культуру жестко сцеплена с переоценкой взгляда на территорию. Не погружаясь в проблему устойчивого территориального развития, следует все-таки заметить, что набор требований к культуре на региональном уровне совершенно иной, чем на федеральном. Если на уровне страны культура — это высокие достижения, которыми можно гордиться и предъявлять вовне, то на региональном и тем более локальном уровне культура — это вещь, попросту «необходимая в хозяйстве». Без нее нет и не может быть региона как такового, потому и заботиться о ней должен в первую очередь он сам.

Сегодня региональная культурная идентичность во всех ее составляющих (этнической, политической, конфессиональной) — это региональный проект, развернутый во времени, но проект не явный. Действие его, как проявление законов природы, мы ощущаем на себе, а вот чтобы сформулировать его, требуется приложить немало усилий. Региональный проект является целью совместных поисков, в которых принимают участие и внешние эксперты, и региональные практики, и активная часть местного сообщества. В истории мы знаем универсальные проекты (мировые религии, Интернет и др.), знаем национальные (коллективизация, культурная революция, покорение космоса), а вот региональные, особенно на пространствах России, только-только начинают заново выкристаллизовываться. В основе такого представления лежит уверенность в том, что идентичность, какой масштаб ей ни задавай, является результатом сознательных усилий, то есть она в принципе проектируема или проектна по своей сути.

Не впадая в метафизику, но признавая существование «гения места», можно утверждать, что внутренние источники развития остаются не более чем потенциалом, пока не родился, точнее не открыт и не предъявлен публично региональный проект.

Во Франции незнакомые прежде люди при встрече в обязательном порядке задают друг другу вопрос: «D’où tes-vous?», то есть откуда вы (родом)? Без ответа на этот вопрос невозможно самоопределение человека в культурном пространстве и социальной среде. И француз знает, что на самом деле у него спросили не адрес, а поинтересовались происхождением, и даже не его самого, а его семьи. Отвечать полагается, что я из Оверни, Шампани, Прованса и т.д., даже если ваша семья на протяжении уже нескольких поколений проживает в Париже.

Но Франция — страна классического регионализма, сохранившегося, вопреки всем усилиям центральной бюрократии, в России же все обстоит гораздо сложнее. Перемешивание населения в течение нескольких веков привело к тому, что региональная, именно региональная, а не локальная идентичность, в большинстве случаев оказалась утраченной. Разве что пошехонцы помнят еще, что они пошехонцы, а враги у них рыбинцы. Конечно, остатки идентичности сохраняются кое-где, порой даже при полной смене населения. И жители Новгорода, казалось бы, не имеющие ничего общего с новгородцами времен независимости, не позволили поместить на памятнике «Тысячелетие России» фигуру Ивана Грозного.

Примечательно, что, рассуждая о региональном культурном наследии, вспоминают обо всем (памятники, фольклор, промыслы), кроме идентичности. Возможно, это происходит потому, что региональная идентичность представляется слишком сложной материей, почти неуловимой в современной жизни. Но культурную политику

нельзя строить без учета региональной специфики, которая одна только и формирует идентичность. За пресловутой спецификой, столь нужной как для абстрактных вещей, вроде самоуважения, так и для вещей практических, например, брендинга территории, отправляются, как правило, назад — в далекое прошлое. Где-то там, по общему убеждению, и скрывается бесконечно прекрасная и утраченная ныне идентичность уже не человека, а края, то есть все та же культурная специфика. Кажется, что дорога в прошлое лежит через наследие.

Но историко-культурное наследие само по себе фрагментарно, бессистемно, а потому малопригодно для использования в целях развития. И тогда обращаются к сфере исполнительского искусства. Многочисленные народные ансамбли изо всех сил продвигают местные песни и пляски, в большинстве случаев стилизованные под фольклор. Чтобы отличить себя от других, гостей региона обычно ведут в музей, но с не меньшим успехом их можно сводить на кладбище. Специфика края в хорошем музее может быть представлена даже очень наглядно, но живее и, тем более, современнее она от этого не становится.

В целом региональная специфика, подаваемая через наследие, годится только для туриста, на худой конец на случай праздников, фестивалей и массовых гуляний. Послужить исходной точкой для выявления специфики подлинной, то есть специфики региональных культурных процессов и исторических культурных связей, она не может. Ее недостаточность становится особенно явной, если вспомнить, что регион — это не что иное, как пространство, где внутренние связи и взаимодействия преобладают над внешними.

После того как в советское время региональная идентичность, так же как земля, фабрики и заводы была национализирована, вернуться к прошлой, исторической культурной идентичности и специфике невероятно трудно. Ее нельзя

взять и обратно приватизировать, а нужно создавать заново в течение длительного времени. В современных условиях обрести реальность и актуализироваться региональная культурная специфика может только как одно из направлений, возможно приоритетное, культурной политики. Более того, культурная специфика в рамках реализации регионального проекта должна преобразоваться в культурную политику.

Идентичность — это коллективный культурный продукт, обращенный, как ни странно, не в прошлое, а в будущее. Он динамичен и постоянно находится в стадии становления, его формируют отношения и взаимодействия, а потому специфика сегодня не в корнях и не в традициях. Даже в регионах с богатым и широко используемым наследием постоянно наблюдается отчуждение его от основной массы населения. Активно эксплуатируемый ресурс наследия легко может подавить реальную жизнь территории, и тогда наступает «асфиксия наследия», превращающая регион в придаток туристических объектов.

Напротив, в регионах, где нет многочисленных памятников истории и культуры, и в прошлом, с какой лупой ни ищи, особую специфику обнаружить не удастся, ее начинают собирать по крохам, улавливать из воздуха, а фактически строят заново. В значительной степени ее придумывают «злые» внешние эксперты, а затем реализуют совместно с «доверчивыми» работниками культуры и местными жителями. Вот тогда-то и оказывается, что региональные специфика и идентичность — это не что иное, как переведенные на современный язык наследие и сегодняшние, рождающиеся на наших глазах, культурные практики. Иногда они даже называются непривычно для нашего уха, вроде «Стратегии коммуникации в сфере регионального маркетинга». При таком подходе идентичность предстает как процесс, производящий новые культурные формы, а значит, опять же попадающий в орбиту культурной политики.

Таким образом, можно назвать три типа региональной идентичности:

- идентичность, обращенная в прошлое (по наследию и истории);
- проектируемая идентичность, предъявляющая будущее региона;
- идентичность живая, обыденная, представляющая собой рефлексию образа жизни и актуальных культурных практик.

Грамотная региональная культурная политика вбирает в себя все эти три пласта и «приспосабливает их к делу».

Многочисленные дискуссии демонстрируют постоянное смешение культуры и культурной политики. Однако само по себе существование культуры еще не означает, «что направление ее развития определено рядом целей и задач, которые необходимо осуществить с помощью соответствующих мер, механизмов и действий, а именно в этом и заключается понятие «культурная политика»¹. Основные направления региональной культурной политики формируются в соответствии не только с культурной ситуацией, но и с социально-экономическим и политическим положением в регионе. Только на первый взгляд кажется, что число концепций культурной политики должно равняться количеству регионов. На самом деле есть определенные модели, в которые, так или иначе, вписывается культурная политика того или иного региона. Например, позволить себе либерально-рыночную модель могут только развитые крупные города или очень богатые регионы. Да и там к ней еще не готово региональное сообщество. Поэтому для большинства российских регионов более подходят различные варианты моделей переходного периода, характеризующиеся борьбой

1 Драгичевич-Шешич М., Стойкович Б. Культура: менеджмент, анимация, маркетинг. Новосибирск, 2000, с. 26.

государственно-бюрократических форм с нарождающимся эффективным культурным менеджментом.

Да, до доминирования альтернативного сектора культуры на региональном уровне еще очень далеко, зато распад прежней системы идет все нарастающими темпами, а потому можно надеяться, что в регионах постепенно поймут важность выработки стратегических решений. Если не будет, упаси бог, резкого вмешательства государства, то хаотическое движение в области формирования новых принципов управления, в конце концов, приведет к складыванию форм культурной политики, адекватных ситуации.

Оптимистический взгляд на процесс складывания региональных культурных политик, помимо прочего, базируется на том, что централизованное планирование, а следовательно, и административное управление становятся просто нереальными в условиях наличия множества субъектов культурной политики, самостоятельно выстраивающих свою стратегию развития и свою культурную политику.

Наложить лапу на многообразную культурную действительность можно, правда, и другим способом — через конкурсы и проекты. Продекларировав свои принципы и приоритеты, органы управления могут направить проектную активность в нужное им русло. Но и в этом случае это будет культурная политика, выстроенная если и не снизу, то, по крайней мере, навстречу друг другу, то есть основанная на компромиссе. Ну а проекты, как инструменты культурной политики или управленческие механизмы, будут в свою очередь выстраивать политику на всех без исключения территориальных уровнях: улица, квартал, поселение, город, муниципальный район, наконец, регион. И в этом смысле проект является сигнальной лампочкой, по которой в условиях замкнутости муниципальных образований с регионального уровня можно будет определить, где же не просто теплится, но и набирает силу культурная жизнь.

Культурная политика в целом имеет иерархическое строение. Есть, скажем, федеральный уровень, где Государственная дума и Правительство РФ принимают законы и постановления, очень существенно влияющие на сферу культуры. Эта политика в целом может быть определена как игнорирование интересов культуры, поскольку ни у левых, ни у правых, ни у полусредних нет никакого представления о культуре и ее значении. Казалось бы, производство средств производства, т.е. человека, должно волновать политиков, но оно как раз числится по ведомству «Образование», а культура в их представлении — это досуг. Остается довольствоваться сознанием того, что мы как раз и живем в «цивилизации досуга», а человека создал не труд, а праздник.

Есть еще один тоже верхний, только чуть пониже, уровень — ведомственный, отраслевой или попросту министерский. Здесь тоже не все благополучно — слишком далеко зашла специализация, и специализированные виды культурной деятельности буквально растащили сферу на части. Они определяют структуру министерства, и вместе с «в бозе почившим» управлением регионального и национального развития (единственным стратегическим!) в прошлое отошла и собственно культурная политика.

Соединить расплзающуюся ткань культуры можно теперь только на уровне отдельных территорий. Потому и структуры региональных министерств в гораздо большей степени соответствуют задачам культурной политики. Итак, лозунг «спасение утопающих дело рук самих утопающих» становится все более актуальным. В силу равно объективных и субъективных обстоятельств, региональный, а следом за ним и локальный уровни культурной политики становятся главными. Люди реально живут и потребляют культурные блага не на «федеральном» уровне, а в своих селах, поселках и городах, лишь изредка выезжая за пределы региона.

Но локальным (муниципальным) образованиям собственных сил даже для обслуживания населения на необходимом уровне, а тем более для протраивания культурной политики, может не хватить и не хватает в реальности. Наладить деятельность, разумеется, легче с регионального уровня. Вот и получается, что региональная культурная политика неизбежно сплетается с муниципальной в один клубок. Поэтому региональную культурную политику надо строить и сверху и снизу, одновременно складывая муниципальные программы и формируя их в рамках региональных проектов.

Самый нижний уровень культурной политики — политика отдельных учреждений культуры или политика муниципального культурного комплекса (ДК, ДШИ, музей, библиотека, Дом мастера и др.). Конечно, это в первую очередь маркетинговая политика, определение стратегии производства, продвижения и продажи своих культурных продуктов и услуг. Но, вместе с тем, это выбор стратегии развития учреждения, открыто предъявляемый местному сообществу. В отношении музеев можно говорить о маркетинговой политике, проводимой музейным учреждением, и одновременно о политике музея как составной части региональной культурной политики.

Слабая выраженность культурной специфики и идентичности не означает полного отсутствия у российских регионов собственного лица. Своеобразие территорий формируется, в том числе, за счет факторов географических, экономических, политических и прочих. Осмысленное через призму культурной политики оно требует поиска индивидуальных стратегий возрождения сферы культуры. К примеру, в Архангельской области наблюдаются свои интегративные и центробежные процессы, что диктует необходимость выработки совместных стратегий, учитывающих интересы как отдельных муниципальных образований, так и региона в целом.

В этом случае реализация программы развития сферы культуры предполагает установление конкретных интересов и намерений всех субъектов, а также вбрасывание привлекательных для большинства из них перспектив. Речь идет о постановке общего сознания сначала в профессиональной сфере, а затем и во всем региональном сообществе, которое могут объединить только культурные цели. Именно цели, а не ценности, поскольку ценности в большом и локально дифференцированном регионе неизбежно окажутся разными. Если государство — это общественный договор, то в нашем случае культурная политика выступает в роли регионального соглашения. За ним стоит контактная сеть администраторов и менеджеров культуры, способная оказывать реальное влияние на власть в интересах культуры, обеспечивая тем самым и культурное развитие и возрождение-создание культурной идентичности региона.

Единое культурное пространство региона или региональная культурная среда тоже формируется в процессе выработки и реализации культурной политики. Она как бы заполняет собой пустое, точнее запустевшее поле, поскольку прежде никакая региональная культурная политика была невозможна. На протяжении многих десятилетий исключительно центр создавал и транслировал во все концы страны единые нормы, ценности и образцы. Все тот же центр обладал монополией на формулирование стратегических целей, а периферии ничего другого не оставалось, как усваивать их и в меру своего разума адаптировать к местным условиям. Иногда это приобретало довольно забавные формы.

Управления культуры были лишь инструментами проведения государственной политики (до сих пор многие считают, что культурная политика бывает только государственной), и им нигде было научиться самим делать культурную политику. Сегодня программно-проектный метод можно считать почти освоенным, но профессиональная

бюрократия, пришедшая на смену прежним исполнителям приказов сверху, норовит стерилизовать и новые управленческие технологии. Квалифицированные управленцы среднего и нижнего звена, наделенные правом контроля и принятия оперативных, а порой и стратегических решений, все понимают, но продолжают действовать по принципу «кой черт думать — трясти надо». Для построения инновационной культурной политики они не годятся, поскольку увлечены исключительно совершенствованием системы управления, в которой периферия всегда подчинена центру и покорно следует за ним.

«Реванш территорий», только-только начинающийся в России, в Западной Европе стал реальностью с 1970-х годов. Именно тогда главное внимание в культурной политике начали уделять региональным историческим, социальным и культурным факторам. Приоритетным отныне представлялось усиление локальной идентичности и участие людей в культурной жизни на местном уровне. Тем временем стало понятно, что в быстро меняющейся обстановке централизованное управление не поспевает за регионами. Необходимость привлечения ресурсов регионального и локального уровней закономерно повлекла за собой децентрализацию управления культурой.

В идеале децентрализация предполагала развитие партнерства центра и регионов, и именно такая практика начала было утверждаться в Российской Федерации в 1990-е годы. Позднее она была свернута, и соглашения между министерством и областными управлениями/департаментами больше не заключались. Сегодня признаком перемен можно считать уже попытки регионов строить культурную политику самостоятельно. Еще недавно, несмотря на дистанцирование федеральных властей от развития местной культуры, тоска по прежним, инструктивным методам руководства оставалась. Похоже, что за последние десять лет она изжита

полностью, более того, ожидание указаний от начальства преодолевается даже на муниципальном (локальном) уровне. Начинаются совершенно новые процессы, которые можно назвать уже не реваншем, а экспансией территорий.

Культурные границы региона, в отличие от административных, распространяются сегодня так далеко, как распространяются региональные культурные практики и влияния. Не исключено, что у культурно активных регионов завтра появятся свои агенты влияния и даже представительства, расположенные в столице и на других территориях. На самом деле они уже есть, и в случае, скажем, с грантовым конкурсом фонда В.Потанина «Меняющийся музей в меняющемся мире» трудно сказать, кто кем управляет: то ли конкурс развитием музеев в регионах, то ли регионы — стратегией и политикой конкурса.

Переоценка взглядов на культуру и переоценка взглядов на территорию, как уже говорилось, происходят одновременно и коренным образом меняют ситуацию. Современные идеи о культуре все более связывают ее с местным сообществом, с социальной средой, отдельными социальными и культурными группами. Действительно, в разных социальных средах позиции учреждений культуры оказываются разными. В сельском поселении они полностью интегрированы в жизнь сообщества. В малом городе речь может идти скорее о партнерстве и сотрудничестве с населением и властями. А вот на уровне региона сфера культуры оказывается все более обращенной не только вовнутрь, но и вовне региона, обслуживая его позиционирование во внешнем пространстве.

Параллельно происходит превращение культуры в индустрию, развиваются культурные бизнесы и творческие индустрии, происходит технологизация сферы. В этих условиях держаться за устаревшую культурную модель, переживающую глубокий кризис, попросту невозможно.

Отсюда потребность в региональных стратегиях культурного развития, причем стратегиях очень разных. Бюджет сбрасывает с себя заботу о культуре, что опять-таки совпадает с объективной тенденцией перехода культурной политики на местный уровень. Государство вроде бы склоняется к партнерской модели, а работники культуры все еще грезят о государственной поддержке.

Культурная децентрализация в масштабах страны идет полным ходом, что еще больше усиливает потребность в выработке региональных и даже локальных моделей культурной политики — политика спускается на муниципальный уровень. Культурный сектор набирает силу, с ним вроде бы начинают считаться, но иногда трудно понять: то ли региональная культура красиво умирает, то ли рождается заново.

В любом случае работник культуры начинает выступать как агент не только культурных, но и социальных перемен, а значит, культурная политика отныне должна работать и на улучшение условий жизни, и на создание полноценной среды для развития, и на обеспечение свободного культурного обмена. Там, где власти еще не понимают, что от них требуют не только хлеба, но и зрелищ, им очень скоро придется понять, что «зрелища» такая же обязанность власти, как и обеспечение жизнедеятельности. Иначе у людей возникает ощущение, что настоящая жизнь проходит где-то в другом месте, и регион сначала теряет население, а затем и вовсе может легко исчезнуть с административной карты России.

А между тем снежный ком нововведений нарастает. Какие бы формы ни принял переход в «автономку», все отношения на региональном и муниципальном уровнях придется выстраивать по-новому. Для муниципальной сферы культуры, точнее, ее управленцев, это будет уровень культурной политики. Муниципальная сфера культуры привыкла работать как единый производственный комплекс, но сейчас на смену мероприятиям, которые усердно заказывали

и под которые даже иногда давали деньги, приходят проекты. От мероприятий они отличаются тем, что рождаются снизу и представляют собой осознанную работниками культуры потребность социума. Фокус культурной политики как раз и заключается в том, чтобы заказ сверху и заказ снизу встретились и соединились — в этом будущее.

Неважно, останется в муниципальном образовании на культуре один человек или возникнут муниципальные культурные агентства — в любом случае главной фигурой станет профессиональный культурный менеджер. В конечном счете возобладают не высокие организации («цели определены, задачи поставлены»), а плоские, горизонтальные, и источник власти (культурной политики) укоренится в самой организации культуры — музее, библиотеке, клубе и т.д.

Но как строить культурную политику в условиях, когда региональный социум все меньше согласен признавать за органами управления право выражать свои интересы в сфере культуры? Возможности оказывать реальное воздействие на деятельность учреждений культуры тоже сокращаются. Остается надеяться на то, что разнообразные субъекты культуры хотя и не могут существовать в условиях контроля, но не могут обойтись и без бюджетной поддержки. Это промежуточное состояние оказывается достаточно продуктивным, как мутная вода, в которой рыбки ловятся. Появляются, в том числе и среди работников культуры, новые лидеры, способные действовать достаточно эффективно в условиях неопределенности.

Начинают они, конечно, как культурные практики, но, наталкиваясь на каждом шагу на различные препятствия, неизбежно в конечном счете выходят на уровень культурной политики, вне которой их проблемы не могут быть решены. Но и сами их проекты помогают, пусть и опосредованно, построению адекватной управленческой

модели и в конечном счете от «перетягивания каната» выигрывают обе стороны. Проекты и их инициаторы вместе осуществляют своеобразную культурную колонизацию территории, вырабатывают приоритетные направления новой, строящейся снизу культурной политики и формируют ее базовый объект — реальные точки роста региональной культурной специфики.

Автору этих строк довелось быть участником написания доброй дюжины региональных программ развития сферы культуры. В них провозглашались определенные приоритеты, подаваемые как объективные, а на самом деле являвшиеся плодом моего личного и отнюдь не бесспорного осмысления ситуации. Дальше я с удивлением замечал, что даже в случае частичной реализации Программы культура развивается точно в соответствии с моими предположениями. Это отнюдь не было «гениальным предвидением» — просто оказалось, что действительностью можно управлять при помощи прогноза.

В данном случае мы имеем дело с предвосхищающей культурной политикой. Эксперт реализует свое представление о развитии культуры, и это «самореализующееся пророчество» становится катализатором культурных процессов на территории. Но так же происходит с любым культурным актором, и по мере того как в программу вовлекаются все новые субъекты, субъективное превращается в объективное, в культурную реальность. Культурная политика в этом случае неизбежно дополняется механизмами, обеспечивающими согласование интересов и сближение позиций всех участников культурного процесса. Это согласование приобретает политический характер, поскольку основывается на принципе не столько само-, сколько соуправления.

При всех определениях культурной политики — она, прежде всего, стратегия и уже потом совокупность действий, то есть культурная практика. Как стратегия она

может быть выражена в достаточно краткой форме, определяющей характер течения и специфику культурных процессов на территории.

К построению культурной политики есть разные подходы, и один из них, предполагающий постулирование принципов на базе анализа современной ситуации, достаточно полно представлен в статье Е.Зеленцовой в настоящем сборнике. А вот если исходить из гипотезы, что культурные процессы того или иного рода имманентны территории, тогда приходится в поисках их модели обращаться в прошлое и одновременно заглядывать в будущее.

Во многом самореализация прогнозов объясняется тем, что в ходе разработки программ была найдена культурная модель, изоморфная региону, то есть базирующаяся на его надвременной специфике и возрождающая региональную идентичность. Вынужден признаться, что, будучи историком, я чаще всего иду за ней назад, то есть по пути, от которого, казалось бы, предостерегал других. Но ищу я в прошлом не собственно исторический регион, а исходные основания регионального проекта, иногда в российском, а иногда в планетарном контексте. К примеру, Самарский край при таком подходе приобретает качество центральности и столичности: сначала столица Комуча, а затем в годы войны «запасная столица». Потому и «Россия» для Самары и не масштаб вовсе, а просто кондитерская фабрика. Соответственно возникает и определенная модель культурных процессов, где в крайней точке Европы все принимает крайние формы. Понятно, что и музей в регионе должен быть такой, «чтоб перед Азией было не стыдно».

Каждый регион сам выбирает себе дорогу. Скажем, для Новгородской области может быть предложена модель восстановления культурного пространства Великого Новгорода, культурного воссоединения территорий, ранее входивших в орбиту новгородской культуры. В определенном

смысле это стратегия собирания культурно-исторических территорий и распространения на них определенной культурной политики. Направление здесь понятно: Русский Север до Урала и еврорегион «Балтика». Это означает, прежде всего, ставку на партнерство, партнерство социальное на муниципальном уровне и партнерство культурное на уровне межрегиональном.

В основу высказанных предложений тоже кладется культурная модель, исторически присущая Новгороду. Она строится на принципах множественности субъектов, автономии, самодостаточности, интегративности, включения и переработки как этнической специфики, так и западных влияний, наконец, развития связей поверх границ.

Хотелось бы еще привести пример модели политики в сфере наследия для Тверской области — территории, безусловно, обладающей выраженной культурно-исторической спецификой.

Культурный потенциал наследия области в значительной степени определяется ее географическим положением и исторической спецификой формирования территории. Это регион с высокой степенью интенсивности культурных процессов, в течение многих веков являвшийся зоной культурных контактов. Здесь, вблизи истоков трех крупнейших водных артерий Восточной Европы, сходились пути, ведущие на Юг (днепровский), на Восток (волжский) и на Запад и Северо-Запад (рр. Зап. Двина и Ловать).

В эпоху Средневековья формирование местной культуры шло под воздействием нескольких центров — Новгород, Смоленск, Владимир, Москва, к которым позднее добавился Санкт-Петербург. Даже в период независимости сам город Тверь не был абсолютной доминантой в регионе, и процесс культурной консолидации шел достаточно медленно. В результате здесь утвердился **культурный полицентризм**, сохранившийся в течение очень длительного

времени и заметно повлиявший на структуру культурного наследия региона.

Позднейшие изменения в территориально-административном делении также сыграли определенную роль в формировании культурного многообразия территории. В ее наследии оказались представлены как собственно тверские памятники, так и памятники, тяготеющие к другим культурным единствам, что позволяет рассматривать Тверскую область как **культурно-исторический суперрегион**. Исторически он был одновременно и мощным культурным центром, и периферией и во многом обеспечивал целостность русской культуры, как бы замыкая на себе Центр и Северо-Запад.

Наряду со сложностью состава отличительной особенностью культурного наследия Тверской области является высокая степень сохранности культурно-исторической среды. При этом средовые структуры в значительной степени совпадают с современной схемой расселения. Все без исключения исторические города Тверской области и сегодня имеют статус районных центров, к которым нередко тяготеют в культурном отношении и смежные территории.

Достаточно выраженными оказываются несколько уровней (или срезов) культурного наследия: 1) региональный; 2) субрегиональный; 3) локальный (или микрорегиональный). На последнем срезе наследие представлено конкретными группами, ансамблями или комплексами порой разновременных и разнохарактерных памятников, образующих вместе с природными ландшафтами устойчивые **средовые единства** — главный объект деятельности в сфере наследия. К ним нередко приурочено бытование художественных промыслов и фольклорной традиции.

Региональный уровень памятникоохранительной деятельности связан преимущественно с решением вопросов управления, юридического обеспечения, реставрации

и др. — то есть с сохранением в широком смысле слова. Субрегиональный, напротив, — с организацией многоплановой системы использования памятников.

Между тем отличительной чертой сложившейся ситуации стали противоречия, порожденные отсутствием четкого разграничения между региональным, субрегиональным и локальным уровнями культурной политики. Столкнувшись с заметным подъемом местного самосознания, централизованные системы как музейного дела, так и охраны памятников начали давать сбои. В одних случаях это проявилось в стойком отчуждении местных жителей от памятников, которыми занимаются или должны заниматься областные инстанции, в других — в попытках создания параллельных структур, в третьих — в своеобразном муниципальном культурном сепаратизме и стремлении решать задачи охраны памятников самостоятельно.

Сложившееся положение со всей очевидностью заставляет говорить о необходимости проведения дифференцированной политики по отношению к различным территориям внутри региона. Для одних районов идеально подходит существующая практика действий «сверху», для других — предпочтительнее сотрудничество на паритетных началах, наконец, третий вариант предполагает содействие с областного уровня становлению местной системы использования памятников и последующее ее патронирование.

В любом случае необходима четкая регламентация отношений, поскольку порознь ни областные, ни муниципальные власти не могут обеспечить охрану и использование культурного наследия. Другими словами, цепочка договоров, разграничивающих функции, права и обязанности в сфере наследия, должна связывать не только федеральные органы охраны памятников с региональными, но и региональные с районными и муниципальными.

Сегодняшняя ситуация может быть охарактеризована как двойственная и переходная. Прежнее понимание сохранения наследия как череды мероприятий от выявления и постановки на учет до консервации и реставрации отдельных памятников стало явно недостаточным. Еще сложнее обстоят дела с использованием. С сокращением туристического потока и утверждением практики передачи культовых зданий Православной церкви произошла определенная утрата привычных целей и ориентиров. Однако кардинальных изменений в направленности работ при этом не произошло, и вся система памятникоохранительной деятельности продолжает развиваться в традиционном русле.

Вместе с тем, за истекшие годы коренным образом изменилась сама природа деятельности по освоению культурного наследия. Она перестала быть бесхозной сферой, номинально сохраняемой и эксплуатируемой исключительно государством, объектом любопытства обывателей и спекуляций демагогов. Освоение культурного наследия постепенно начало превращаться в самостоятельную область культурной жизни региона, со своей экономикой, отношениями собственности, реальной возможностью открытия рабочих мест и т.п.

Постепенно формируются множественные субъекты культурной политики в сфере наследия. Комплекс наследия начинает самостоятельно формулировать свои цели и задачи, пытается регулировать внутренние отношения, определяет границы своих интересов и компетенции. Деятельность в сфере наследия быстрыми темпами профессионализируется за счет выработки собственных основ, а не только привлечения специалистов со стороны. Большое значение имеет и позиция Областной администрации и Комитета по культуре, проводящих, в меру своих возможностей, политику государственного меценатства в сфере наследия.

В этих условиях абсолютно логичными выглядят попытки наладить деятельность в сфере наследия, прежде всего, на областном уровне. Однако при таком положении вещей неизбежно происходит смешение задач разного порядка, и органы, ответственные за региональную политику, вынуждены разбрасываться на решение множества мелких, ситуативных задач, связанных с отдельными объектами. Вся система наследия оказывается в тисках постоянно нарастающих требований со стороны областных и районных органов власти, государственных организаций и коммерческих структур, традиционных учреждений культуры и новых субъектов культурной деятельности — от реставрационно-исследовательских фирм и служб до общественных объединений.

Сказанное позволяет рассматривать современный этап становления системы охраны культурного наследия как переходный и определить стратегию деятельности как стратегию смены приоритетов и переноса акцентов:

- с ведомственного управления на территориально-ведомственное;
- с объектов на субъекты деятельности;
- с осуществления отдельных акций на создание базовых условий развития.

Отсюда формируются основные цели и принципы региональной политики в сфере культурного наследия:

1. Обеспечение взаимодействия регионального, субрегионального и локального уровней культурной политики и разграничение компетенции соответствующих органов.
2. Дифференциация политики региональных органов и учреждений культуры по отношению к конкретным территориям.
3. Создание мощных и достаточно автономных структур, способных осваивать наследие как особую

- сферу хозяйственно-культурной деятельности и обладающих соответствующими правами.
4. Сочетание централизации в организационно-управленческой сфере с децентрализацией отдельных функций.
 5. Осознание и учет на практике особенностей структуры культурного наследия, складывающейся из субрегиональных, микрорегиональных и локальных образований.
 6. Организация единой системы охраны историко-культурной и природной среды.

Если модели культурной политики, как основанные на историко-культурной специфике, так и исходящие исключительно из анализа современной ситуации, предназначены в основном для внутрорегионального потребления, то культурные проекты, ставшие брендами территории, моделируют ее специфику во внешнем пространстве. Сегодня без «Королевства лишайников» уже невозможно представить себе Карелию, а Ставрополье воспринимается как «Родина слонов». Без «Британского следа» нет Егорьевска, без «Парка на один день» — Воскресенска. У Николы Ленивца теперь и вовсе «архстойная» идентичность. Список можно продолжить удмуртским «Сибирским трактом», сольвычегодским Фестивалем Козьмы Пруткова и многими другими проектами.

Все названные случаи — это не только и не столько самоидентификация, сколько внешняя идентичность. И тут идентичность смыкается с брендингом территории, а внутренний образ плавно перетекает во внешний. Идентичность она вообще такая: прошлое и будущее в ней рождаются одновременно и сосуществуют на трудноуловимой грани настоящего. Кстати, культура и сама существует между прошлым и будущим, соединяет прошлое, рождающееся сегодня, и будущее, заложенное в глубоком прошлом.

Итак, культурная политика и культурная специфика только на первый взгляд противостоят друг другу. Просто мы привыкли с советских времен, что политика спускается сверху, а специфика, напротив, произрастает снизу, политика нивелирует различия, а культурная специфика складывается как результат исторически обусловленной местной практики.

На самом деле региональная культурная политика является проводящим слоем, открытым как для общенациональной культурной политики, так и для местных особенностей. Региональное культурное пространство создается средствами культурной политики и одновременно аккумулирует культурную специфику. В этой сфере обращаются культурные проекты, выступающие в качестве стимулирующего механизма культурной политики и формирующие современную культурную специфику.

Удачной формой согласования импульсов, идущих сверху и снизу, а также согласования культурной политики разных уровней стали региональные Программы развития сферы культуры. Они формулируют и моделируют в современной действительности исторически свойственные данной территории процессы, а заодно выявляют культурные приоритеты и доминанты.

В современном мире явно наблюдается перетекание ресурсов, и пространство культурной специфики постоянно сужается, а поле культурной политики, напротив, расширяется. Однако, если разложить составляющие культурной специфики, то окажется, что она опирается на те же основания, что и культурная политика. Возможно, правильно сформулированная культурная политика и есть новая культурная специфика или, по крайней мере, действенный механизм ее формирования.

Культурная специфика тесно связана с проблемой региональной идентичности. Однако культурная

идентичность — это всегда коллективный продукт, причем продукт, постоянно пополняемый и всегда как бы находящийся в стадии становления. Поэтому поиски культурной идентичности являются одной из важнейших задач культурной политики. Суть дела состоит в том, что обеспечить сохранение культурной специфики можно, только подведя под нее новые технологические основания. В результате в регионах будут появляться собственные модели культурной политики, которую на сегодняшний день следует считать единственно достоверной культурной спецификой.

Подведенные под монастырь

А.Лебедев

В СССР, несомненно, была культурная политика. А в постсоветской России ее долгое время не было. И регионы по своему разумению обустроивали собственное культурное пространство. Сейчас у нас на глазах рождается новая государственная культурная политика. Чтобы избежать упреков в неточности, сразу оговорюсь, что под *культурной политикой* здесь понимается любая политика, осуществляемая в сфере культуры. В этом смысле разбазаривание национального культурного наследия — тоже культурная политика. Центральная власть занялась культурой всерьез, и это не замедлило сказаться на жизни российских регионов.

30 ноября 2010 года вступил в силу Федеральный закон №327-ФЗ «О передаче религиозным организациям имущества религиозного назначения, находящегося в государственной или муниципальной собственности»², предполагающий передачу Русской православной церкви (далее — РПЦ) множества культурных объектов. Разрушительные последствия этого закона сопоставимы только с большевистской национализацией, но, возможно, превзойдут и ее.

РПЦ в различных документах (начиная с послания Архиерейского собора 2000 года) заявила претензии на 443 монастыря, 12 665 приходов и около 2 млн. га земли. По оценкам экспертов, «если РПЦ сумеет добиться передачи всей собственности, права на которую она заявляет, она

2 Ревзин Г. Политическая икономия // Власть, 2010, № 11.

получит имущество, сопоставимое по стоимости с активами ОАО «Газпром», РАО «ЕЭС России», РАО «РЖД»³.

В сфере культуры первыми под ударом оказались музеи-заповедники, хранящие памятники древнерусской архитектуры и искусства. Чтобы понять масштабы происходящего, ограничусь одной цифрой: сегодня РПЦ может претендовать на 30% музейных зданий. При этом никто не занимался экономическим обоснованием предполагаемого действия. Сколько будет стоить строительство новых музейных зданий, ремонт и реставрация старых (если таковые будут предоставляться музеям)? Откуда взять эти огромные суммы? Ответов на эти вопросы не существует.

Есть и еще одно обстоятельство, на которое законодворцы не пожелали обратить внимания. Обычный музей можно переселить из одного здания в другое. Это тяжело, болезненно, зачастую — не нужно. Но возможно. А музей-заповедник нельзя выселить из заповедного комплекса. Также как национальный парк нельзя выселить из парка.

Проект закона готовился со многими непозволительными нарушениями. Отрицательные заключения Общественной палаты РФ, Комитета «За гражданские права», Российского института культурологии, Государственного института искусствознания, ИКОМ России и Союза музеев России были проигнорированы. В текст были внесены лишь несколько малозначительных поправок, имеющих целью успокоить общественное мнение, но ни одно из существенных замечаний не было принято во внимание.

Закон плох от начала до конца, начиная от анекдотически безграмотных формулировок до антиконституционных базовых положений. Начнем с того, что текст 327-ФЗ не соответствует его названию. Закон называется «О передаче... имущества религиозного назначения», а речь там идет

3 Ревзин Г. Политическая икономия // Власть, 2010, № 11.

не только об имуществе и не только «религиозного назначения». Его авторы не желают признать очевидного. Есть, например, современная гаубица. Это имущество военного назначения. А есть Царь-пушка. Это уже много веков не имущество, а памятник истории и культуры. На юридическом языке подобные объекты называются «объектами гражданских прав, изъятыми из имущественного оборота». И они требуют к себе особого отношения. Царь-пушку нельзя отдать артиллеристам и устроить из нее стрельбы. Иначе ее просто не будет. Аналогичную пару составляют храм Христа Спасителя (недвижимое имущество) и собор Ферапонтова монастыря с фресками Дионисия (памятник истории и культуры). Не понимать разницы между первым и вторым может лишь тот, кто не хочет ее понимать.

Общественность пытаются успокоить тем, что действие закона не распространяется на музейные предметы и коллекции, входящие в состав музейного фонда РФ. Эти заверения могут обмануть только людей далеких от музейного дела. Да, упомянутые фрески Дионисия сегодня хранит музей. Но они не являются частью музейной коллекции. Они — часть собора Ферапонтова монастыря, а собор теперь не памятник, а «имущество религиозного назначения».

Показателен эпизод, имевший место в конце 2010 года: РПЦ «вернули»⁴ церковь Троицы в Никитниках, отняв ее

4 Слово «вернули» взято в кавычки потому, что речь идет о передаче посадского храма, построенного на средства купцов Никитниковых, им же принадлежавшего. В логике «восстановления исторической справедливости» его следовало бы вернуть потомкам купцов Никитниковых. Здание никогда не было церковной собственностью. Сказанное относится к подавляющему большинству сооружений, которые передаются сейчас РПЦ, и это обстоятельство не обойдено общественным вниманием. В обществе возникает вопрос, почему государство отдает имущество религиозного назначения, почему не подлежит возврату любое иное имущество, национализированное после революции или незаконно изъятое в ходе последующих

у Государственного Исторического музея. Эта церковь — уникальный ансамбль, состоящий из здания, фресковой росписи и иконостаса. Его поделили на «музейные предметы» (т.е. иконостас с иконами) и «имущество религиозного назначения» (т.е. фрески и сами стены). Иконостас разобрали и увезли в музейное фондохранилище, а фрески оставили гибнуть от стеариновой копоти⁵. Мы можем гадать, сколько теперь проживут эти фрески — 10 или 15 лет, — но памятник разрушен уже сегодня. Даже если этот иконостас где-то соберут, он все равно предназначался именно для этой церкви и был частью ее декоративного ансамбля. Выдающегося комплексного памятника отечественной культуры середины XVII столетия уже не существует. Это свершившийся факт.

Впрочем, заморочить голову гражданам разговорам о «музейных» и «немuseumных» предметах так и не удалось. По стране прокатилась волна акций протеста: Москва, Архангельск, Владимир, Екатеринбург, Калининград, Краснодар, Петербург, Ростов Великий, Рязань, Челябинск. Пока эти митинги не слишком многолюдны, но когда перед россиянами впрямую ставится вопрос передавать церкви наше наследие или не передавать, то 77% голосуют «не отдавать ни в коем случае», 17% — «отдать» и 6% не имеет определенного мнения (статистика по голосованию в эфире ТВ-5)⁶.

репрессий (заводы, фабрики, здания, земли и имущество крестьян в ходе раскулачивания, частные коллекции и т.п.). А приоритет, отдаваемый религиозным организациям, обоснованно воспринимается как нарушение положения Конституции о светском характере российского государства.

- 5 Современные церковные свечи содержат восковые добавки, но в основном состоят из стеарина. В отличие от восковой, стеариновая копоть химически активна: она разъедает красочный слой, как кислота.
- 6 Должны ли музеи вернуть церкви религиозные святыни? [On-line голосование 19.04.2010] // На сайте ТВ-5 [on-line]. [Цит. 2 февраля 2011 г.] Доступно по URL: <http://www.5-tv.ru/video/504847>

Иначе говоря, общество в целом совершенно определено против. Пока власть считает возможным этого не замечать...

Без изменений осталась еще одна формулировка, против которой особенно возражали эксперты. Передаче подлежит *«недвижимое имущество (помещения, здания, строения, сооружения, включая объекты культурного наследия (памятники истории и культуры) народов Российской Федерации, монастырские, храмовые и (или) иные культовые комплексы), построенное для осуществления и (или) обеспечения таких видов деятельности религиозных организаций, как совершение богослужений, других религиозных обрядов и церемоний, проведение молитвенных и религиозных собраний, обучение религии, профессиональное религиозное образование, монашеская жизнедеятельность⁷, религиозное почитание (паломничество), в том числе здания для временного проживания паломников...»*. То есть, попросту говоря, передаче подлежит все. Например, гостиница, где в первой половине XIX века несколько раз останавливались паломники. Она ведь обеспечивает такой вид деятельности религиозных организаций как религиозное почитание? Обеспечивает. Значит — отдать! Стены кремля вместе с башнями и установленными на них пушками. Если ворота запереть, они обеспечат молитвенное уединение? Обеспечат. Значит — отдать! Бывшие конюшни, а ныне гараж, куда можно поставить авто настоятеля расположенного неподалеку храма. Он обеспечивает?.. Этот перечень можно продолжать бесконечно. Потому что не бывает недвижимости, которая не могла бы «обеспечивать»...

7 Слово сочетание «монашеская жизнедеятельность» свидетельствует о том, что авторы текста плохо знают русский язык. Человеческую жизнедеятельность нельзя делить на мирскую и монашескую. Поскольку в организме монаха и мирянина протекают одинаковые физиологические процессы.

Антиконституционная сущность и противоречия, в которые 327-ФЗ вступает с действующим законодательством РФ, уже не раз отмечалась специалистами⁸. Нет сомнения, что они станут предметом разбирательства в Конституционном суде РФ, и подробный анализ текста Закона здесь был бы неуместен. Пусть этим займутся юристы. Куда интереснее рассмотреть культурологический аспект проблемы.

Если исходить из логики авторов нового закона, то любое имущество может быть выведено из числа музейных ценностей. Например, Новодевичий монастырь — на том основании, что он «строился не для музея». Но и Зимний дворец строился не для музея. И «Сикстинская мадонна» писалась не для Дрезденской галереи. И везджудский фарфор делался не для музея. Все созданное человеком имеет какое-то первоначальное предназначение. Однако любое общество в процессе развития осознает некоторые объекты как культурные ценности, подлежащие изъятию из повседневного обихода с целью сохранения и передачи из поколения в поколение (для этого обществом создан специальный институт, именуемый музеем). Чем шире круг объектов, осознанных как ценности, подлежащие передаче потомкам, тем выше культура общества. А потому музей является точным индикатором, термометром состояния культурного здоровья. Если музеи активно пополняются (чего у нас в стране давно не наблюдается) — общество здорово, если нет — это верный признак начинающейся болезни. Если же пошел процесс *демузеефикации* наследия — возврата памятников для дальнейшего использования по первоначальному назначению (сервизов XVIII века — в ресторан, икон XII века — в действующую церковь и т.п.), это уже тяжелая болезнь.

8 См. Экспертное заключение Российского института культурологии, Государственного института искусствознания и ИКОМ России от 15.09.2010, Экспертное заключение Комитета «За гражданские права» от 30.11.2010 и др.

Конечно, можно считать, что процесс тотального разорения музеев запущен вследствие некоего массового умопомрачения. Но куда убедительнее выглядит предположение, что происходящее имеет более материальные причины. Таким образом, мы возвращаемся к классическому вопросу римского права: «Кому это выгодно?».

Имеет место ситуация, где пересекаются интересы трех субъектов: религиозных организаций (преимущественно — одной религиозной организации), государства и общества (граждан России).

Наиболее понятна позиция Московской патриархии. Сегодня основной ее интерес — земля и недвижимость. И надо сказать, что РПЦ не скрывает вполне земного, материального характера своих претензий: «Представьте себе, насколько сегодня уже стало трудно — даже за деньги — найти в центре Москвы земельный участок под строительство офисов или элитного жилья, — сказал собеседник газеты [сотрудник Центра инвестиционных программ РПЦ. — А.Л.] — Таких свободных участков ни у кого уже нет. А у церкви такие участки есть. И в этом шанс для наших перспективных проектов. В настоящее время „в разработке“ находится более ста адресов по всей Москве. Программа восстановления патриарших подворий в столице предусматривает под церковным патронатом и частично на базе объектов недвижимости РПЦ строительство коммерческих объектов — офисных, торговых и жилых комплексов»⁹.

Интересно, что, получая в свое распоряжение крупные объекты недвижимости, церковь не всегда торопится брать на себя их содержание. Например, храм Христа Спасителя. Там изредка проводятся богослужения, а в основном это здание полифункционального назначения: гаражи, банкетные залы, залы для конференций и т.д. Содержат все

9 Шпаков Ю. С небес на элитные участки // Время новостей, 2007, 7 фев.

это москвичи на свои налоги, а доходы получает церковь. Для Московской патриархии это идеальное положение вещей, и она не горит желанием его менять, получив объект в собственность. Ситуация «безвозмездного вечного пользования» в этом случае куда выгоднее. Это ведь золотой сон бизнесмена: все расходы чужие, все доходы — мои.

Почему же государство избрало такой странный объект для филантропии? С уходом советской власти и образованием Российской Федерации на церковь сделали ставку. С ее помощью власть уже два десятилетия пытается залатать дыру, образовавшуюся на месте утраченной идеологии. Это парадоксальный поворот отечественной истории. Страна, которая объявила главным национальным приоритетом модернизацию, пытается найти идеологическую опору в организации и религии, которую на всех европейских языках называют ортодоксальной.

Власть права в том смысле, что новая эпоха требует новой мифологии. Например, Россия взяла курс на нанотехнологии. Понять, что это такое, способны только три с половиной специалиста, а потому для поддержки нового государственного начинания была бы вполне уместна раскрутка какого-нибудь техноцентрического мифа. Чего-нибудь про всепобеждающую инженерную мысль — а-ля «Таинственный остров» Жюль Верна. Вместо этого предпринимается попытка двигаться в сторону нанотехнологий на телеге, осеняя себя крестным знаменем. Затея абсолютно безнадежная, но выгоду из нее извлечь РПЦ может и успешно это делает. Благодаря новым политическим веяниям она получила беспрецедентную возможность урвать большой кусок национального пирога.

Нельзя обойти вниманием еще одну сторону дела. Сегодня широко насаждается тезис о некоем *долге* государства перед РПЦ. Нет смысла обсуждать его состоятельность. Можно ли идентифицировать нынешнюю РПЦ с той

дореволюционной православной церковью, которая пострадала от большевиков? Почему **сегодняшние** граждане России в долгу перед **современными** церковными иерархами? Почему в светском (по Конституции) государстве отдавать долги нужно именно церкви, а не разоренным фабрикантам или жертвам сталинских репрессий? Ответы на эти вопросы столь очевидны, что сами вопросы следует считать риторическими. И все же попытаемся принять эту мифологию. Давайте на минуту поверим, что государство действительно что-то задолжало РПЦ и правильно делает, что отдает долги.

В советские времена существовала система льгот для ветеранов Великой Отечественной войны. Подавляющее большинство этих льгот сводилось к праву получать товары и услуги **вне очереди**. Понятно, что продуктов от этого не становится больше, просто внеочередник отодвигает остальных от точки получения дефицита. Государство на этом не теряет ничего (ему все равно, кому продать), а страдают рядовые покупатели. Таким образом, льгота осуществляется за счет ущемления интересов граждан. В СССР отношение к ветеранам войны было пиететным. Тем не менее, в ситуации, когда человек, размахивающий ветеранским удостоверением, уносит на глазах длинной очереди один из последних экземпляров вожделенного товара, он рисковал услышать в свой адрес много нелестного. Поэтому многие ветераны брезговали правом внеочередности и никогда им не пользовались.

Нетрудно заметить, что система возвращения долгов за чужой счет живет, процветает и совершенно не вызывает чувства брезгливости у Русской православной церкви. Конечно, власть и церковь видят, что настраивают общество против себя¹⁰. Но церковь не в силах отказаться даже

10 «Сегодня некоторые пытаются вбить клин в отношения между искусством, культурой и церковью вокруг темы возвращения

от малой толики сыплющихся на нее благ (земля и недвижимость слишком лакомый кусок), а власть считает, что таким образом расплачивается за оказываемую ей услугу по формированию национальной идеи. Просто пока не осознала, что услуга получается сомнительной.

Небезынтересно также отметить, что процесс демузеефикации (а в более широком смысле — денационализации) запущен в стране с укоренившимся атеистическим мировоззрением. Даже сейчас, когда мода на воцерковленность заметно набрала обороты, у нас на Пасху в храмы ходит менее 7 млн. человек — это главный православный праздник и пик посещаемости церквей¹¹. А музеи России по данным Росстата принимают в год 80 млн. посетителей. Интересы большинства явно ущемляются в угоду интересам меньшинства.

В этой связи наименее очевиден ответ на вопрос: «Почему молчит общество?». Конечно, наиболее вопиющие случаи разорения музеев, концертных залов и других учреждений культуры, а также гибели зданий, икон и фресок сразу после передачи их РПЦ вызывали резкие отклики в СМИ, митинги протеста, письма в органы власти. Но если сопоставить тот реальный урон, который несет сегодня отечественная культура (а речь идет уже о тысячах уничтоженных и безнадежно поврежденных памятников), с масштабом протестных акций, то следует признать, что обществу еще далеко до понимания истинной картины происходящего. В чем причина?

святынь. [...] Противостояние между церковью, наукой, культурой и искусством — отголосок советского атеистического периода» (из заявления патриарха Кирилла 4 марта 2010 г.). Интересно, что патриарх сказал больше, чем хотел сказать. Конечно, отголосок! И сама его лексика («пытаются вбить клин») — отголосок советского периода. Но главный отголосок — это манера отдавать долги за чужой счет.

11 См. Ревзин Г. Политическая иконономия // Власть, 2010, № 11.

В России любят историю, но при этом наше сознание не исторично, а мифологично: в нем отсутствует граница между прошлым и настоящим. Почти как у древних греков, считавших богов и героев своими современниками. Исторические события воспринимаются нами как незавершенные. Мы постоянно откатываем счетчик времени назад и пытаемся снова и снова переписать историю: «вернуть долги», «восстановить историческую справедливость»... Известная фраза «История не знает сослагательного наклонения» к нашей ментальности не имеет отношения. Это делает россиян незащищенными по отношению к техникам манипулирования общественным сознанием. Нас легко вытолкнуть в пространство мифа.

«Вернем отобранную большевиками собственность законному владельцу», «место иконы в храме» и т.д. Кажется бы, эти слова легко опровергнуть с помощью фактов: собственность у церкви отобрали не большевики, а Петр I. Место иконы не в храме, а — везде: в домах, в общественных местах и т.д. На Руси в каждом доме висела икона в красном углу. Но — увьи! — это всего лишь факты. С их помощью миф победить нельзя. Поскольку он опирается не на реалии, а на архетипы сознания. «Место иконы в храме» — глубоко ложный тезис, противоречащий основным догматам христианства. Но звучит магически.

Интересно, что технология мифотворчества сегодня широко применяется представителями органов государственной власти. Например, во время «публичных слушаний» законопроекта «О передаче религиозным организациям имущества религиозного назначения...» в Госдуме РФ председатель Комитета по делам общественных и религиозных организаций С.А.Попов поведал историю о том, как икона «Богородица Торопецкая» хранилась-хранилась в музее, да и треснула, и образовалась щель шириной 8 см, а потом икону поместили в храм в поселке Княжье Озеро,

и верующие начали икону целовать, от чего щель сама собой срослась. Прямо затянулась чудесным образом.

На тех же слушаниях другой оратор (светский человек, кстати сказать) произнес речь, в которой долго благодарил Православную церковь за то, что она, вопреки козням русских князей, уберегла наш народ от ордынского нашествия. Так прямо и сказал: спасибо, мол, церкви, которая спасла нас от монголо-татарского ига.

Последнее суждение требует небольшого комментария.

В реальности отношение к ордынскому игу — одна из самых позорных страниц в истории Русской православной церкви. Церковь со всех амвонов призывала не сопротивляться нашествию. Почему? Потому что Константинополь в ту пору видел в Орде сдерживающую силу по отношению к туркам, угрожавшим Византии. Церковь называла монголов «бичом Божьим», которому противиться нельзя, ибо это есть наказание за грехи наши...

В этой связи уместно вспомнить эпизод, когда перед Куликовской битвой князь Дмитрий Донской поехал к Сергию Радонежскому просить благословения. Этот факт описан во всех учебниках истории и знаком каждому школьнику. Но никто не задается вопросом: «Отчего именно к Сергию?». Согласитесь, довольно странно: ведь были церковные иерархи, а уж настоятелей монастырей в Москве — просто пруд пруди. Почему не попросить благословения у кого-то из них? Зачем скакать за сотню верст к настоятелю удаленного монастыря? Меж тем ответ прост: Сергий был ослушником. Он единственный не боялся идти наперекор установлениям церковного руководства. Только такой «оппозиционер» и мог поддержать Дмитрия в его весьма сомнительном с точки зрения церкви начинании. Остальные не решились.

Такова реальная история. И то обстоятельство, что в России ее любят, не очень помогает делу. Поскольку

обоснование церковных притязаний лежит не в поле истории, а в поле мифотворчества. Почему мы должны отдать церкви то, что никогда ей не принадлежало? В благодарность за то, что «она спасла нас от монголо-татарского ига». И мы цепенеем от простоты и доходчивости этой формулировки...

327-ФЗ узаконивает уже существующую практику, в результате которой в той или иной мере пострадали все музеи, расположенные в старых русских городах. Подлинному разгрому подверглись музеи Александровской Слободы, Звенигорода, Костромы, Рязани, Сергиева Посада, Суздаля, Тобольска... Этот горестный перечень можно продолжить. Музеи вышвыривают на улицу, проламывают стены уникальных памятников архитектуры и возводят обезображивающие их облик пристройки, гибнут от копоти и испарений древние фрески, бережно сохранявшиеся музейными работниками и реставраторами в годы гонений на «церковное».

Попытки музейных работников спасти вверенное им национальное достояние подавляются «огнем на поражение». Освобождены от занимаемых должностей директор Рязанского музея-заповедника Л.Д.Максимова, директор Соловецкого музея-заповедника М.В.Лопаткин, директор музея-заповедника «Ростовский кремль» А.Е.Леонтьев, директор Ярославского музея-заповедника Е.А.Анкудинова. Иногда это делается под благовидными предложениями, иногда вполне откровенно. Так, про Л.Д.Максимову было официально заявлено, что она уволена за то, что «не искала компромисса с церковными иерархами»¹².

12 Пресс-конференция «Проблемы сохранения и реставрации памятников истории и культуры. Проблемы взаимоотношения государственных органов власти и Русской православной церкви в вопросах совместного использования и передачи памятников истории и культуры» (Москва, ИТАР-ТАСС, 11 декабря 2007 г.). Цитируется по аудиозаписи.

Теперь РПЦ не особо интересуется полуразрушенными сельскими храмами. Их низкая инвестиционная привлекательность совершенно очевидна. Куда интереснее разобраться с тем, где в этой стране самая дорогая земля и недвижимость? Ответ известен: в исторических центрах городов. Правда, тут имеется небольшая загвоздка: все выгодно расположенные постройки богослужебного назначения — церковные здания и монастырские комплексы — давно переданы Московской патриархии. Отнимать вроде бы уже нечего. Однако эта трудность была легко преодолена. Новым объектом церковного рейдерства стали кремли России.

«Кремль м. крем, кремник стар. и кром (от кромить, кромленное место), детинец, внутренняя крепостца, крепость внутри города; стена с бойницами, воротами, башнями, ограждающая важнейшую часть города, дворец, казну и пр.» (Толковый словарь живого великорусского языка). Наивный старик Даль. Он был знатоком русской истории, а потому не мог предположить, что систему фортификационных сооружений можно объявить имуществом религиозного назначения. Он был уверен, что бастион и амвон — не одно и то же. Но в наше время люди стали гибче, и выяснилось, что разница не столь уж велика...

Своего последнего здания на территории Тобольского кремля лишился Тобольский государственный историко-архитектурный музей-заповедник. И тем самым перестал быть музеем-заповедником. По утверждению специалистов, «пятнадцать лет хозяйствования Тобольско-Тюменской епархии на территории кремля наглядно показали, что эта негосударственная организация игнорирует существующие законы по охране исторических объектов и ведет планомерное приспособление памятников Тобольского кремля под свои бытовые нужды»¹³.

13 Тобольский кремль — спорная территория [3 июля 2007 г.] // На сайте Союза музеев России [on-line]. [Цит. 2 февраля 2011 г.]

Чуть иначе дела обстоят в Зарайском кремле. Там музей из кремля еще не выселили. Разговоры об этом идут, но на настоящий момент Зарайский кремль епархии еще не передан. Это муниципальная земля. Пока «суд да дело», церковь пошла по пути самозахвата территории: ровно по середине архитектурного ансамбля XVI века воткнули «дом священника» — жуткого вида кирпичную постройку с гаражом, совершенно обезобразившую вид уникального памятника архитектуры. В данном случае речь идет уже не о плохой реставрации, а о несанкционированном строительстве, игнорирующем существующие законы по охране исторических объектов.

Интересный поворот получили события в Соловецком кремле. В конце 2009 года директором музея назначен наместник Соловецкого монастыря архимандрит Порфирий (в миру — В.В.Шутов)¹⁴. До этого имела место простая и вполне понятная жизненная коллизия. Было имущество (земля и недвижимость), на которое претендовали два субъекта — музей (федеральное государственное учреждение) и монастырь (подразделение общественной организации). Интересы этих субъектов объективно противоположны, и их руководители должны были «держат позицию»: директор музея — «государев человек» — обязан блюсти интересы государственного учреждения, а настоятель — своей общественной организации. Теперь, похоже, коллизия разрешилась. В течение одного лишь дня, 27 апреля 2010 г., «архимандрит Порфирий подписал с В.В.Шутовым (то есть с самим собой) 109 договоров безвозмездного пользования имуществом религиозного назначения (в частности, зданиями) и столько же

Доступно по URL: http://www.souzmuseum.ru/news/2007/Chej_prihod_chja_eparhija.html

14 Приказ Министра культуры Российской Федерации А.А.Авдеева от 19.11.2009 года № 138-КФ.

актов приема-передачи этого имущества»¹⁵. Законодательство РФ определяет коррупцию как «злоупотребление служебным положением... либо иное незаконное использование физическим лицом своего должностного положения... в целях получения выгоды... для себя или для третьих лиц», а также совершение указанных деяний «от имени или в интересах юридического лица»¹⁶. Если данное определение вызывает у вас какие-то ассоциации — гоните их прочь. Это вам померещилось.

Под управление директора-настоятеля попали не только фортификационные сооружения, но и весь историко-культурный ансамбль Соловецких островов, включая неолитические лабиринты, языческие капища и прочие памятники, не имеющие никакого отношения к православию и чуждые ему. В результате неумелого управления этим сложным комплексом на Соловках впервые за 10 лет провален туристический сезон. Но это не самое страшное. В августе 2010 г. было написано коллективное обращение жителей Соловецких островов к руководству страны: «Мы можем стать первыми гражданами России, вынужденными просить убежища за рубежом из-за **религиозных притеснений** на родине»¹⁷. В январе 2011 г. «деятели науки и культуры, общественники и правозащитники, выступившие против передачи историко-культурных объектов Соловецкого музея в ведение РПЦ, потребовали увольнения с поста руководителя ФГУК «Соловецкий историко-архитектурный музей-заповедник» архимандрита Порфирия (Шутова), наместника Соловецкого мо-

15 См. Солдатов А. «VIP-скиты» вместо турбаз // Новая газета, 2010, 8 нояб.

16 Федеральный закон Российской Федерации от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции», ст. 1.

17 На сайте ИА Регнум [on-line]. [Цит. 2 февраля 2011 г.] Доступно по URL: <http://www.regnum.ru/news/tourism/1315533.html#ixzzoxDn79HQj>

настыря, и назначить на этот пост человека, не аффилированного с монастырем»¹⁸.

Еще недавно Рязанский музей-заповедник мог заявлять, что «вопрос о выводе музея-заповедника с территории [Рязанского] кремля отнюдь не решен, главным образом потому, что это противоречит целому ряду важнейших законодательных и подзаконных актов РФ, нарушать которые никто не имеет права»¹⁹. Увы, теперь решение найдено: раз противоречит закону, значит, напишем другой. Половина Дворца Олега (основного экспозиционного здания музея) уже отошла к Рязанской епархии и превращена в резиденцию архиепископа Павла.

Хочу еще раз обратить внимание, что во всех описанных случаях речь идет о постройках нерелигиозного назначения. Соборы в кремлях Тобольска, Зарайска, Соловков и Рязани в большинстве своем уже используются в богослужбных целях, и о них спора нет.

Вообще, с кремлями и монастырями всегда существовала некоторая путаница. Комплекс построек, обнесенных крепостной стеной, на Руси называли то кремлем, то монастырем, не очень вникая в его функциональное назначение. Например, переданный РПЦ Савино-Сторожевский монастырь в Звенигороде. Мне всегда интересно было наблюдать там за туристами — входит группа, экскурсовод говорит: «Вы находитесь в мужском Савино-Сторожевском

- 18 Деятели науки и культуры потребовали увольнения директора Соловецкого музея // Двинская Земля: Информационно-публицистический портал Архангельской области, 12.01.2011 [on-line]. [Цит. 2 февраля 2011 г.] Доступно по URL: <http://dvinland.com/?p=562>
- 19 Правда и домыслы вокруг Рязанского кремля [26 сентября 2007 г.] // На сайте Историко-архитектурного музея-заповедника «Рязанский кремль» [on-line]. [Цит. 2 февраля 2011 г.] Доступно по URL: http://ryazankreml.ru/index.php?option=com_content&task=view&id=510&Itemid=58

монастыре. Большое здание перед вами называется Царицыными палатами. Это загородный дворец царицы». И хоть бы кто бровью повел! Может ли царица иметь резиденцию в мужском монастыре и проживать там со всеми своими боярышнями и санными девушками? В реальности это, конечно же, не монастырь, а кремль, на территории которого было много чего и в том числе — монастырь (ситуация аналогичная Соловецкой). Ведь только в Московском Кремле монастыри (Чудов и Вознесенский) имели четко очерченную территорию, а в Звенигороде, на Соловках и в других кремлях территория была общей.

А Ростовский кремль — это не кремль, но и не монастырь. Это «архиерейский двор» — дворцовый комплекс, принадлежащий духовному лицу. Кстати сказать, данный комплекс никак нельзя считать имуществом религиозного назначения, равно как усадьбу генерала нельзя считать имуществом военного назначения. Согласитесь, выглядело бы довольно странным, если бы Министерство обороны стало выгонять государственный музей из имения Кончанское-Суворовское на том основании, что оно в конце XVIII столетия принадлежало А.В.Суворову. Однако требование передачи Ростовского кремля РПЦ уже никого не удивляет. Недоумение общественности вызывает только **поспешность**, с которой совершается это действие²⁰. Трагикомизм ситуации состоит в том, что в конце XVIII века архиепископ Арсений сам отказался от Ростовского кремля. В 1788 году резиденция переехала в губернский Ярославль, а Ростовский кремль был заброшен и около столетия пребывал в запустении, пока на средства ростовского

20 Сырой проект передачи Ростовского кремля Церкви «допекли» за три недели // GZT.RU, 14 января 2011 г. [on-line]. [Цит. 2 февраля 2011 г.] Доступно по URL: <http://www.gzt.ru/topnews/culture/-syroi-proekt-peredachi-rostovskogo-kremlya-/328080.html>

купечества там не был основан музей (1883). Почему мы должны попирать ногами память А.А.Титова и других создателей Ростовского музея, спасших от гибели этот выдающийся архитектурный ансамбль?

Конечно, в этих вопросах нетрудно разобраться. Но, переписывая историю, удобнее ее не знать. Исторические реалии создают в этом процессе ненужные помехи.

Пермский проект

Е.Зеленцова

Культурная политика сегодня — одно из наиболее весомых и авторитетно звучащих в устах управленцев сферы культуры словосочетаний. При этом очень часто к словосочетанию «культурная политика» добавляется еще одно прилагательное — «государственная». Но при всей солидности и весомости этого термина «в товарищах согласья нет» относительно того, что такое культурная политика, каково ее поле вне государственного влияния и финансирования и, наконец, как и зачем эту самую политику прописывать, формулировать и осуществлять²¹.

Размышляя о проблемах отечественной культуры, практически каждый эксперт или журналист считает своим долгом с сожалением констатировать, что в России нет государственной культурной политики. И действительно, государственной культурной политики, по крайней мере, сформулированной на уровне официального документа, не существует. В свое время попытка министра культуры А.С.Соколова представить членам Правительства тезисы

21 В приложении к концепции культурной политики Пермского края понятие культурной политики раскрывается так: культурная политика — это деятельность по формированию идей, смыслов и приоритетов в социально-политической системе, одной из составных частей которой являются стимулирование и защита культуры как сферы высших творческих достижений. Предметом деятельности культурной политики является культурно-символический капитал, выражающийся в различных ценностных и прикладных формах — от формулирования смысла и целей человеческой жизни до создания новой мифологии и системы брендов, от вовлечения в новые формы и зоны творческой деятельности до создания массово востребованных продуктов и услуг с высокой долей символического капитала.

о культурной политике (больше напомиравшие манифест о сохранении наследия)²² не увенчалась успехом. Не так давно во время обсуждения культурной политики в Общественной палате заместитель министра культуры А.Е.Бусыгин констатировал, что такой документ Российской Федерации нужен²³. Вместе с тем, культурные ведомства ряда российских регионов уже неоднократно предпринимали попытки сформулировать стратегию культурной политики, обобщить основные принципы и подходы поддержки культуры на местах²⁴.

Но все-таки основной проблемой остается не написание текстов, а поддержка новых типов культурной деятельности, изменение приоритетов и основных принципов культурной политики в России. Необходимость изменений назрела уже давно, поскольку старая, сохранившаяся еще с советских времен культурная инфраструктура физически и морально устарела.

Бремя содержания зданий и сооружений с огромными площадями, которые необходимо отапливать, освещать, ремонтировать²⁵ и которые в большинстве случаев почти пустуют, устаревшие программы деятельности, утратившие

22 Выступление на заседании Правительства РФ 16 декабря 2004 г.

23 Общественная палата РФ, «круглый стол» рабочей группы по разработке концепции культурной политики Российской Федерации «Современное состояние российской культуры. Необходимость новой культурной политики» 22 июля 2010 г.

24 См., например, постановление Правительства Красноярского края от 20.01.2009 № 24-П «Об утверждении Основных направлений стратегии культурной политики Красноярского края на 2009–2020 годы».

25 Содержание имущества в «спящем режиме» в соответствии с рекомендациями Министерства экономического развития России обходится в 30–50% от общего объема финансирования учреждений (см. Нормативные затраты на содержание недвижимого имущества. Приказ МЭР России от 17.04.2009, № 13).

целевую аудиторию или не имевшие ее вовсе, — все это делает расходы на культуру чрезвычайно неэффективными.

Попытки реформирования бюджетного сектора, которые предпринимает Правительство РФ в лице Министерства финансов и Министерства экономического развития, свидетельствуют, что ситуация, сложившаяся в т.ч. в культурном ведомстве, не может оставаться прежней.

Изменилась и внешняя среда. Система расселения во многих случаях не совпадает с местами расположения «очагов культуры», да и сама публика, в особенности молодежь, — это совсем иная аудитория, нежели 20 лет назад. Новые виды досуга, творчества и развлечений — от Интернета до клубной жизни — притягивают все большее количество людей, размывая и без того немногочисленную аудиторию музеев, театров и библиотек.

Конечно, эти изменения не могли не спровоцировать в среде традиционных культурных институций попытки создать новые культурные формы и типы деятельности. Повседневной практикой ряда успешных учреждений культуры стала проектная деятельность. Проектный подход позволил целому ряду профессионалов преодолеть все те ограничения, которые до сих пор существуют у традиционных учреждений культуры. Можно без преувеличения сказать, что история культуры последних 20 лет — это история успешных проектов. Такие инициативы, как, например, «Культурная столица Поволжья», фестиваль «Золотая маска», Красноярская музейная биеннале — это не только культурные инновации, но и новые стандарты культурной деятельности.

Изменения, которые происходили благодаря реализации этих проектов не только в культуре, но и на уровне городских сообществ и городской среды, дали возможность российским проектировщикам в области культуры утверждать, что проект, как технология прорыва, работает там, где

систематические и экстенсивные усилия оказываются неэффективными, или там, где они просто невозможны.

Постепенно у большого числа профессионалов — экспертов, теоретиков, практиков — сформировалась мысль о возможности системных изменений через проектное действие, о запуске серии проектов, способных без огромных вложений и за короткий срок изменить ситуацию не только в культуре, но и в обществе.

Этот подход в течение многих лет используют благотворительные фонды. Так, например, фонд Владимира Потанина, финансирующий грантовый конкурс «Меняющийся музей в меняющемся мире», именно через проектные технологии содействует изменению традиционных музеев, их превращению в институции нового типа — более открытые и современные организации, способные решать в т.ч. и социальные задачи. Но это на уровне музейной отрасли.

Стране явно не хватает опыта решения более масштабных задач — изменения жизни средствами культуры в конкретном городе и на конкретной территории.

Уже достаточно давно обсуждается **инструментальная роль культуры** — культуры не как украшения жизни, а как средства решения экономических и социальных проблем. Обширный зарубежный опыт, накопленный в этой области, все равно не снимает сомнений в успешном применении этих технологий на российских просторах. Внесистемные попытки экспериментов такого рода неизменно сталкивались с трудностями: отсутствием поддержки со стороны властей, нехваткой лидеров, способных преодолеть сопротивление среды, и, наконец, финансовыми затруднениями. Все это не давало возможности в полной мере развернуть серьезные проекты культурного преобразования.

Наверное, наиболее состоявшимся проектом, вернее, программой — серией проектов, запустивших изменения не только внутри культурного сообщества, но и вовне,

с конца 1990-х гг. стала деятельность музея-заповедника «Ясная Поляна». Благодаря усилиям директора музея, В.И.Толстого, «Ясная Поляна» давно уже вышла за границы традиционной музейной деятельности и превратила музей не только в крупнейшего работодателя на территории Щекинского района, но и значимый субъект региональной политики (т.н. Яснополянское соглашение²⁶ — яркое тому подтверждение). Несмотря на все сложности и трудности (от сопротивления изменениям сотрудников музея до бесконечных проверок со стороны всевозможных контролирующих органов), сегодня музей «Ясная Поляна» — это не только дом-музей Толстого, но и детский сад, кафе, пекарня, гостиница и многое другое. Но главное то, что сегодня Ясная Поляна, как и при жизни Толстого, — это не провинция, а своего рода столица — центр притяжения и для туристов, и для зарубежных гостей, и, что особенно важно, для образованных, думающих, творческих людей, присутствие которых позволяет сохранять ауру этого места.

И все же деятельность одного музея, даже мирового значения, пусть выходящая за границы традиционных музейных практик, не способна вывести на новый уровень территорию всей Тульской области. Хотя можно констатировать, что в Тульской области наиболее значимым субъектом культурной политики является именно Ясная Поляна.

Российской культурной практике необходимы были масштабные проекты, меняющие ситуацию средствами культуры не на уровне отдельной организации или района, но в более широком, региональном контексте. И в этом смысле можно сказать, что «пермский проект» стал именно

26 Яснополянское соглашение было подписано 27 июля 2004 г. между администрацией Тульской области, Государственным мемориальным и природным заповедником «Музей-усадьба Л.Н.Толстого „Ясная Поляна“», компанией ОАО «Щекиноазот» и предполагало объединение усилий по развитию территории.

тем долгожданным экспериментом, о котором говорили в среде культурной общественности уже очень давно.

Запуск культурных инноваций в Перми начался не с документов или стратегии, а с запуска проекта музея современного искусства мирового уровня, который сразу же привлек внимание и в России, и за рубежом.

Сначала казалось, что создание только одного музея может стать прорывом для Пермского края и модельной институцией для всей страны, где современное искусство по-прежнему незнакомо большинству соотечественников. Но за музеем последовала череда новых инициатив — театр-сцена «Молот», фестиваль «Живая Пермь» и многие другие проекты. Очень органично в череду этих инициатив вписались инновационные начинания Министерства культуры Пермского края, стартовавшие ранее, в частности проект «Пермский край — территория культуры» — грантовая программа, поддерживающая начинания в малых, средних городах и даже селах Пермского края. Подтянулись молодые, энергичные люди, стали приезжать российские и зарубежные «звезды», и очень скоро стало понятно, что проекту нужна сформулированная концепция. Концепция как система, позволяющая формировать общее поле понимания основных целей, задач и принципов культурной политики, реализующейся в Пермском крае. Концепция, позволяющая вовлекать в «Пермский проект» все более широкий круг самых разных участников и сторонников.

Этот документ не случайно получил название «Пермский проект», поскольку именно проектное действие, создание новых институций, появление новых типов культурной деятельности спровоцировало появление документа, а не наоборот. Такая последовательность действий позволила избежать традиционных для такого типа документов проблем — отсутствием субъектов, способных реализовывать положения, сформулированные разработчиками. Эта

проблема особенно остро ощущается на уровне стратегий социально-экономического развития регионов.

На сегодняшний день каждый российский регион имеет стратегию социально-экономического развития, большинство из которых предполагает очень «правильные» системные шаги на пути к модернизации. Но очень часто в реальности ничего не происходит, поскольку в существующих управленческих системах нет субъектов, умеющих или способных научиться работать по-новому. Именно этой, наиболее очевидной, опасности удалось пока что избежать «Пермскому проекту», поскольку в Пермском крае уже есть заинтересованные в культурной модернизации управленцы и институции, на которые можно опереться.

Предлагаем читателям ознакомиться с краткой версией концепции культурной политики Пермского края, а также основными положениями, посвященными экономике культуры и модернизации бюджетной сети.

Текст, предлагаемый читателю, может показаться, с одной стороны, неформальным и лежащим вне устоявшейся бюрократической иерархии стратегических документов. Это связано с тем, что в данном случае речь не идет о стратегии (возможно, что стратегия культурной политики Пермского края будет разработана позже), а о концепции. Жанр концепции предполагает расстановку основных акцентов, постановку целей и задач, а также формулирование основных принципов, которые лежат в основе проектного культурного действия.

Подготовка концепции культурной политики Пермского края не могла не включать анализ ситуации в России. Важной особенностью документа является принципиально широкое толкование культуры, выход за рамки традиционных культурных институций и проявление амбиций, связанных не только с культурной или общественной жизнью, но с экономикой и политикой. В то же время разработчики,

понимая, что грядущие изменения заставляют руководителей и сотрудников бюджетных учреждений искать новые ориентиры в своей работе, посчитали необходимым включить в состав приложений тексты, посвященные экономике культуры и модернизации бюджетной сети.

Коллектив разработчиков, в который вошли деятели культуры Пермского края: министр культуры Б.Л.Мильграм и его команда, один из инициаторов «Пермского проекта» Марат Гельман, сотрудники агентства «Творческие индустрии» и другие профессионалы — стремился, с одной стороны, в полной мере проявить региональную специфику «Пермского проекта» и в то же время обозначить универсальные принципы и механизмы, которые могут быть полезны и для других регионов России.

Но пермский опыт — это, безусловно, не череда одних только побед. Уже на первом этапе создания музея и далее, по мере запуска других проектов, у лидеров «Пермского проекта» появилось множество критиков и оппонентов. Публикация концепции культурной политики Пермского края вызвала серию критических отзывов самого разного свойства. На момент подготовки этого материала в печать основной этап обсуждения еще не был пройден. Предстоят общественные слушания в Перми, разворачивается обсуждение в Интернет-пространстве. Но авторам концепции представляется важным, что культурная политика на примере Пермского края становится действительно пространством политики — т.е. полем столкновения разных позиций, мнений и подходов. Сегодня Пермский край — уникальная территория еще и потому, что ведущее место на первых полосах пермских газет занимают культура и культурная политика.

Представляется, что опыт «Пермского проекта» может послужить отправной точкой и для размышлений, и для действий, способных изменить не только культуру, но и жизнь людей в нашей стране к лучшему.

«Пермский проект»: Концепция культурной политики Пермского края²⁷

Изменения, которые произошли за последние десятилетия в России и в мире, заставляют менять подходы, методы и основания культурного действия. То, что сегодня руководством страны и органами управления культурой понимается под культурной политикой, это преимущественно поддержание комплекса институций и инфраструктуры, унаследованных от советского периода. Редуцированные функции этих институций — консервативное сохранение наследия и выражение государственной идеологии — уже не соответствуют ни запросам публики, ни задачам модернизации страны. Несмотря на острую и безотлагательную необходимость, культурная модернизация пока еще остается не пройденным этапом.

В последние годы не только в России, но и за рубежом Пермский край приобрел заслуженную репутацию региона новаторских инициатив в области управления и самоуправления. Среди таких инициатив — принятие инновационного мастер-плана города Перми, появление в системе управления краем Департамента развития человеческого потенциала, создание Музея современного искусства мирового уровня и ряд других мер.

Разработка концепции культурной политики края, получившая название «Пермский проект», опирается на достигнутый уровень и формулирует базовые принципы развития в средне- и долгосрочной перспективе. Концепция призвана способствовать расширению круга

27 Авторы и разработчики концепции (2010): Н.В.Гладких, Е.В.Зеленцова, Е.Х.Мельвиль, А.В.Попов, Е.А.Сачкова, К.Л.Филимонова. Консультанты-разработчики: В.В.Абашеев, Н.Б.Аллахвердиева, В.Б.Вайсман, М.А.Гельман, Б.Л.Мильграм, Н.В.Новичков, А.Р.Протасевич, Ю.А.Шуваев. Научные консультанты: Т.В.Абанкина, С.Э.Зуев. Руководитель проекта: Е.В.Зеленцова.

единомышленников «Пермского проекта», формированию открытой дискуссионной площадки обсуждения роли культуры в развитии региона, пониманию новой роли культуры как инструмента социально-экономического развития.

Концепция разработана коллективом экспертов — культурологов, экономистов, профессионалов-практиков, работающих в разных областях культуры, в тесном сотрудничестве с представителями региональной и муниципальной власти, при консультативном участии представителей бизнеса в сфере культуры.

Регионы в глобальном мире

Проблемы развития Пермского края или любого другого конкретного региона не полностью специфичны — они являются общероссийскими и должны осмысляться в общероссийском — и шире, мировом социально-экономическом и культурном контексте.

В современном глобальном мире индустриализация регионов перестала быть решающим фактором, обеспечивающим лидерство в мировом масштабе. Индустриальные территории уже не могут концентрировать финансовые, интеллектуальные, технологические и творческие ресурсы, как это было ранее. Новая геополитическая организация мира отдает пальму первенства не тем, кто создает продукты, а тем, кто управляет их потоками, привлекает деньги, технологии и людей.

Мировой кризис, в ходе которого по темпам падения экономики Россия лидировала среди крупных стран²⁸, показал, что сохранение ресурсно-сырьевой ориентации

28 По докладу Росстата, Россия продемонстрировала наибольшее падение ВВП и самую высокую инфляцию среди стран G8 в 2009 г. // На сайте Информационного агентства Финмаркет [on-line]. [Цит. 2 февраля 2011 г.] Доступно по URL: www.finmarket.ru/z/nws/hotnews.asp?id=1422502.

экономики чревато серьезными угрозами для будущего страны. На сегодняшний момент Россия является «фабрикой», производящей продукцию на основе заимствованных технологий, а не «лабораторией» по созданию творческих, интеллектуальных, культурных продуктов. Сегодня российский вклад в мировой ВВП составляет чуть более 3%²⁹; львиную долю в нем занимает экспорт минерального сырья (от 65% до 70%) и металлов (около 17%). Доля отраслей, базирующихся на авторском праве, в экспорте России составляет всего 0,49% — это ниже, чем, например, в Индонезии (0,89%)³⁰.

В соответствии с прогнозом социально-экономического развития страны на период до 2012 г., разработанным Министерством экономического развития, последствия кризиса будут сказываться на социально-экономической ситуации в стране как минимум ближайшие 3 года³¹. Это означает сокращение доходов государства и создает угрозу социальной дестабилизации.

Продолжающаяся депопуляция³², падение качества среднего и высшего образования, некомфортная среда

29 О результатах Глобального раунда международных сопоставлений ВВП в 2005 г. (2007).

30 По сравнению с 18,29% в Китае, 8,35% в Италии, 7,61% в США, 5,67% в Великобритании.

31 Доходы бюджета составят 6950 млрд. руб. в 2010 г., 7455,7 млрд. и 8039,6 млрд. руб. соответственно в 2011 и 2012 гг., а расходы составят 9887 млрд. руб. в 2010, 9389,8 млрд. и 9681 млрд. руб. в 2011 и 2012 гг. (Федеральный закон от 25.11.2009 № 308-ФЗ «О федеральном бюджете на 2010 год и на плановый период 2011 и 2012 годов»).

32 Численность экономически активного населения даже с учетом положительного сальдо миграции и при сохранении высокого уровня экономической активности населения за четыре года сократится на 0,5 млн. человек (Министерство экономического развития РФ. «Сценарные условия функционирования экономики РФ, основные параметры прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на 2011 год и плановый период 2012 и 2013 годов»).

обитания не гарантируют воспроизводства молодых и способных кадров. Проблема усугубляется продолжающимся оттоком высококвалифицированной рабочей силы и «низким качеством» миграционного потока из постсоветских стран. Происходит катастрофическое «вымывание» человеческих ресурсов, вплоть до обезлюдения отдельных территорий. Привлечение высококвалифицированных специалистов возможно только при повышении капитализации территории, включая культурные ценности и активы, которые формируют немалую долю этой капитализации, а также при условии формирования благоприятной социокультурной среды в российских городах.

Одна из острейших российских проблем — несоответствие системы расселения и пространственного развития актуальным задачам инновационного развития. Россия — централизованная страна, где все финансовые, транспортные, миграционные и культурные потоки стягиваются в Москву (в меньшей степени — в Санкт-Петербург). Причина этого не только в том, что так устроена транспортная или финансовая система. Централизация обусловлена системой государственного управления, которая неуклонно стремится к выводу из-под влияния региональных властей экономически успешных секторов (промышленность и добыча полезных ископаемых, даже ведущие образовательные учреждения). В результате в руках регионов остаются наиболее проблемные сектора (социальная сфера, культура) и не накапливается достаточных ресурсов для развития. Сокращение доходных статей бюджета, рост государственных расходов, снижение объемов Резервного фонда и Фонда национального благосостояния ускорили принятие Закона № 83-ФЗ³³. Его очевидным

33 Федеральный закон от 08.05.2010 № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений».

следствием станет значительное сокращение числа учреждений (в т.ч. учреждений культуры), находящихся на полном государственном обеспечении. Закон передает решение всех вопросов о региональной и муниципальной бюджетной сети субъектам РФ и муниципальным образованиям.

Важный геополитический тренд в современном мире — конкуренция городов. Но структура экономики крупных российских городов не обеспечивает их конкурентоспособность. При достаточно высоком уровне промышленного производства наблюдается явный дефицит в оказании услуг, в т.ч. обеспечивающих среду городской жизни — торговых, финансовых, информационных, юридических, культурных и других.

Социальной нестабильности также способствуют рост ксенофобских настроений и отсутствие механизмов и практик «культурной адаптации», социализации и интеграции мигрантов в принимающее сообщество. В этой ситуации выращивание демократических механизмов и разработка комплекса социокультурных мер, сглаживающих остроту социальных проблем, может стать решающим шагом для улучшения ситуации.

Модернизация страны, заявленная властью, зачастую сводится к комплексу экономико-технологических решений, фактически оставляя за скобками необходимость социально-политической и культурной модернизации, в частности, создания открытого и конкурентного социально-политического пространства. Насущная необходимость, которую власть и аналитики определяют как модернизация или инновации, а обыденное сознание — как перемены или изменения, есть по сути расширение и трансформация культурной среды городов, регионов и страны в целом.

Для изменения ситуации недостаточно развития физической инфраструктуры, на создание которой могут уйти десятилетия и сотни миллиардов долларов. Решение

должно быть найдено в области развития так называемых «мягких инфраструктур»: нового образа жизни, комфортной атмосферы и среды, современных гуманитарных технологий, малого предпринимательства, инноваций в культуре и образовании, а также реализации крупных культурных проектов, позволяющих одновременно повысить уровень капитализации региона на глобальном рынке, в т.ч. недвижимости и культурно-бытовых ландшафтов. Региональное развитие должно идти в ногу с культурной и образовательной политикой.

В современной России культура — это три сферы: культура как проводник официальной государственной идеологии; культура как сохранение наследия; культура как продукция массового потребления. Каждая из этих сфер по-своему противоречива, но их общей проблемой является отношение к человеку как к потребителю готового продукта. В России культурное поле остается узким, консервативным и в значительной мере идеологизированным, и этим объясняется «сопротивление среды» не только культурным, но и другим изменениям, — политическим, экономическим, социальным.

Сегодня мы формируем основы иной культуры и иной культурной политики, направленной не на создание готовых продуктов и услуг, а на запуск процессов, актуализирующих культурные ресурсы самих территорий, — как способ поиска человеческой идентичности и формирования своего особого образа и стиля жизни на территории.

Сегодня в России нет региона-лидера, который стал бы, помимо столичных городов, центром инновационной активности. Пермский край способен выступить в такой роли.

Ситуация в Пермском крае

Исторически Пермский край — пограничная территория между Европой и Азией и занимает промежуточное положение между Уралом и Поволжьем.

Пермский край продолжает оставаться относительно успешным индустриальным регионом, несмотря на невысокий уровень урбанизации (66% против 73% в среднем по стране). Население Пермского края составляет 2701,2 тыс. человек³⁴, с явным преобладанием городского населения над сельским — 2021,6 тыс. против 686,8 тыс. Плотность населения на 1 января 2010 г. в крае составляет 16,9 человека на 1 кв.км. (для сравнения, в Бельгии — 339 человек на 1 кв.км.). При этом 56% населения живет в семи крупнейших городах с численностью жителей больше 50 тыс. человек. Значителен разрыв между численностью населения в Перми — 986,5 тыс. человек и других городах³⁵. Этот разрыв ощущается и в уровне жизни³⁶.

В структуре экономической деятельности края постиндустриальных черт не читается, в 2008 г. основными видами экономической деятельности являлись: обрабатывающие производства (34,9%), добыча полезных ископаемых (12,1%); оптовая и розничная торговля и другие услуги (12,7%)³⁷. Подавляющее большинство инновационно активных предприятий края (более 92%) относится к обрабатывающим производствам³⁸.

34 Основные социально-экономические характеристики Пермского края (на январь 2010 г.) // На сайте Пермьстата [on-line]. [Цит. 2 февраля 2011 г.] Доступно по URL: www.permstat.gks.ru/public/DocLib9/Forms/view2.aspx.

35 Лысьва — 67,7; Березники — 164,1; Кунгур — 69,7; Соликамск — 95,2; Краснокамск — 52,2; Чайковский — 82,4; Чусовой — 48,5 Источник: Основные социально-экономические характеристики Пермского края (на январь 2010 года) // На сайте Пермьстата [on-line]. [Цит. 2 февраля 2011 г.] Доступно по URL: www.permstat.gks.ru/public/DocLib9/Forms/view2.aspx.

36 Средняя зарплата в Перми — 20 627 руб., а, например, в Кунгуре — 14 282 руб., в Соликамске — 15 869 руб., в Кудымкаре — 13 100 руб. Данные Пермьстата. Апрель 2010 г.

37 Пермский край в цифрах. Краткий статистический сборник. Пермь, 2010.

38 Там же, с. 124.

Процент вовлечения населения в предпринимательскую деятельность очень низок. На 10 тыс. человек населения приходится всего 55 малых предприятий, тогда как в среднем по ПФО — 83, а по стране в целом — 95.

Полиэтничность и переплетение культур — важная особенность Пермского края. Национальная структура населения (по данным переписи на 9 октября 2002 г.): русские — 85,2%, затем следуют татары и башкиры — 4,8% и коми-пермяки — 3,7%. За последние годы наблюдается тенденция к снижению этнического разнообразия, так, с 1989 г. увеличилась численность только азербайджанской и отчасти таджикской диаспоры, в остальном же динамика снижения численности представителей других национальностей выше, чем русского населения. Это позволяет говорить о тяготении региона к этнической однородности на фоне притока дешевой рабочей силы из Азербайджана и Таджикистана.

Пермь известна как центр гражданской активности в России (Пермская гражданская палата, Пермский «Мемориал», Институт гражданской активности, Музей истории политических репрессий «Пермь-36», ежегодный форум «Пилорама» и т.д.), а также как крупнейший в России центр молодежного и социального волонтерского движения (Национальная ассоциация добровольческих объединений (НАДО), Центр содействия развитию культуры, искусства, науки, образования, Центр поддержки молодежных демократических инициатив, организация «Вектор дружбы» и т.д.) Все это — важнейшие ресурсы культурного обновления.

Пермь — университетский город с богатыми традициями не только технического и инженерного, но и гуманитарного образования (в Перми был основан первый университет на Урале). Два пермских вуза — ПГУ и ПГТУ — получили статус национальных исследовательских университетов (НИУ).

Пользуются авторитетом Пермская политологическая школа и работы ее представителей в области сравнительной политической регионалистики.

Несмотря на отрицательную миграцию, растет численность студентов в образовательных учреждениях высшего профессионального образования (105 тыс. человек против 101 и 98 тыс. в 2007 и 2006 гг. соответственно).

Достижения пермской художественной культуры известны и в России, и за рубежом. Это, в частности, пермский «звериный стиль», пермская деревянная скульптура, пермский балет. Край связан с именами Сергея Дягилева, Бориса Пастернака и других выдающихся деятелей культуры. Пермь считается прообразом города Юртина, в котором происходят события романа «Доктор Живаго». В Перми работают ведущие культурные организации, сохраняющие и популяризирующие наследие.

Индустриальное прошлое и настоящее являются неотъемлемой частью не просто экономики региона, но культурной идентичности. Осмысление промышленного наследия является неотъемлемой частью культурной деятельности в регионе. Одним из ярких образов, интерпретирующих это наследие, стала горнозаводская цивилизация, описанная писателем Алексеем Ивановым³⁹.

Историко-культурное своеобразие Пермского края создает особые, уникальные предпосылки для формирования пространств инновационной деятельности.

Кто мы и кого мы видим своими союзниками

Мы — проектировщики, эксперты и управленцы в области культуры и культурной политики, действующие как в собственно культурном, так и в политическом и в экономическом

39 Иванов А. Горнозаводская цивилизация // На сайте «Аркада» [on-line]. [Цит. 2 февраля 2011 г.] Доступно по URL: www.arkada-ivanov.ru/ru/my_articles/GORNOZAVODSKAJACIVIL.

пространстве. Наши союзники и единомышленники разделяют видение будущего Пермского края как современной постиндустриальной территории, долгосрочным приоритетом которой является интеллектуальное и творческое производство.

Каким мы видим будущее Пермского края

Мы видим Пермский край современной постиндустриальной территорией с высоким качеством жизни и человеческого капитала, с широким рынком престижных рабочих мест и насыщенным досугом, привлекательной для культурного туризма. Мы видим Пермский край родиной интеллектуальных и творческих достижений, новых талантов и звезд.

Мы совершаем поворот от «работников культуры» — к пермякам, от дотирования учреждений культуры — к актуализации всех творческих ресурсов региона, от предоставления культурных услуг и удовлетворения культурных запросов — к вовлечению каждого в формирование новой культурной среды.

Целью нашей работы является развитие региона и сообществ на основе актуализации и воспроизводства культурных ресурсов — изменение перспективы развития Пермского края на основе возможностей, которые порождает и предоставляет постиндустриальная эпоха. Не приспособление к ситуации, а ее осмысление и практическое преобразование в интересах конкретных сообществ и людей, живущих на территории края.

Задачи

Переориентировать людей на приезд, а не отъезд

Создать стимулирующую среду с высоким уровнем творческой конкуренции, возможности для получения качественного образования и преподавания в рамках инновационных образовательных программ.

Мы планируем, что уже в течение ближайших трех лет сократится количество уехавших из Перми, и это критерий эффективности культурной политики, который мы считаем ключевым. Необходимо создать систему не только количественного, но и качественного мониторинга притока/оттока рабочей силы.

Создать рабочие места в сфере творчества и интеллектуального труда

Мы хотим изменить структуру экономики Пермского края, создать больше рабочих мест в секторе творческих индустрий (дизайн, мода, музыка, IT и т.д.), в организации культурных событий — сфере качественного культурного досуга и развлечений, в сфере сервиса образования, а также в сферах научных исследований и новых технологий. Мы видим потенциал создания новых рабочих мест также в сфере малого бизнеса, творческих и культурных производств, туризма.

Преобразовать среду обитания

Мы планируем принять деятельное участие в преобразовании городской среды через формирование объектов публич-арта и средового искусства, развитие коммуникационных площадок, меняющих городскую среду, формирование серии культурных событий, создающих новые точки притяжения на карте городов Пермского края. Это сделает локальные «пространства для себя» неповторимыми и притягательными «пространствами для других».

Создать современную культурную инфраструктуру

Ее базовые элементы — междисциплинарные коммуникационные площадки, одновременно выступающие как культурные рынки производства и потребления: творческие кластеры и центры современного искусства, а также новые культурные институции: галереи, театры, музеи, киностудии, мастерские.

Их роль — преодоление атомизации российского общества, формирование новых связей на профессиональном уровне, на уровне сообществ и на уровне субъектов региональной и глобальной политики, а также расширение неформальных связей. В сотрудничестве и конкуренции с ними ищут свою новую идентичность, новые идеи и проекты традиционные институции — бюджетные учреждения культуры, и это автоматически заставляет их обновлять свою инфраструктуру.

Расширить команду единомышленников, создать пространство политики — пространство дискуссий

Одна из наших главных задач — расширение команды, привлечение и присоединение к культурному обновлению Пермского края новых участников — представителей бизнеса, власти, образования, научной и творческой интеллигенции и других сфер, которые глубоко понимают и трезво оценивают ситуацию в мире, стране, крае, готовы к действию в своей профессиональной области. Мы надеемся привлечь интерес и внимание представителей других регионов, готовых стать нашими партнерами, обмениваться опытом, вместе учиться и выработать решения.

Необходимым условием выработки культурной политики является наличие политического пространства. Речь идет не о политике как сфере управления государством и его регионами, а о политике как дискуссионной среде, в которой разные социальные группы могут представлять, обсуждать и согласовывать свои интересы, порою конфликтующие друг с другом. Появление оппонентов и учет их мнения и есть то, что делает реализацию социально-культурной программы культурной политикой.

Принципы культурной политики

Реализация программы по культурно-политическому преобразованию Пермского края предполагает формирование

базовых принципов культурной политики, единых для всех проектов и институтов на территории, при всем многообразии их целей и реализуемых проектов.

Действуем и преобразуем одновременно

Современная культурная политика — это проектно-инновационное действие, изменяющее институции, среду и сознание людей. Преобразование путем действия осуществляется через запуск масштабных и значимых проектов, которые помимо решения своих прямых задач способствуют системному трансферу культурных технологий.

Обучаем, действуя

Текущая практика и перспективные проекты — плацдарм для обучения и повышения квалификации, формирования новой генерации менеджеров, творцов, зрителей, меценатов.

Используем существующую инфраструктуру

Обширная культурная инфраструктура Пермского края⁴⁰ это база для модернизационных процессов, куда также вовлекаются индустриальное наследие, старый советский жилой фонд, улицы, площади и парки — вся совокупность элементов жизненной среды. Важным элементом являются существующие «мягкие» инфраструктуры — формализованные и неформальные творческие объединения, городские сообщества.

Поощряем децентрализацию и саморазвитие, расширяем команду как сетевую организацию

Основным типом управленческого действия становится управление процессами, предполагающее опору на инициативы снизу, включение сообщества в процессы

40 10 театров, 60 музеев, 844 библиотеки, 905 клубных учреждений. Данные 2009 г. // На сайте Пермьстата [on-line]. [Цит. 2 февраля 2011 г.] Доступно по URL: www.permstat.gks.ru/public/DocLib9/Forms/view2.aspx.

модернизации, использование «принципа вытянутой руки»⁴¹. Культурная политика вовлекает растущее число участников, транслируя опыт мышления и действия в другие сферы жизни и на другие территории.

Соединяем локальное и глобальное

Уделяем внимание местной специфике, работаем с точечными, локальными темами и сюжетами. Одновременно действуем в глобальном, мировом масштабе. Соединяем местное своеобразие и глобальный контекст.

Используем нишевые стратегии

Опираемся на своеобразие Пермского края, ищем нишу, которая станет основой для продвижения региона. Ищем уникальное место на глобальной культурной карте. Адресно работаем даже с небольшими аудиториями.

Создаем ситуацию, а не корпорацию

Главные результаты современной культурной политики — не закрытые и статичные (то, что организуется сверху: учреждения, мероприятия, поддержание status quo), а открытые и динамичные (то, что самоорганизуется: предприятия, события, процессы).

Реализуем не отраслевой, а кластерный подход

Проектный подход, объединяющий инновационные компании, фирмы и творческие группы в кластеры, позволяет

41 «Принцип вытянутой руки» (arm's length principle) — совокупность правил, применяемых законодательством некоторых стран, а также некоторыми международными договорами к налогообложению связанных между собой компаний. Этот принцип означает, что ни одна из сторон не контролирует другую. Термин «финансирование на расстоянии вытянутой руки» получил применение в британской системе поддержки культуры. — Прим. ред.

снизить издержки, сочетать быстрый рост и выполнение социальных и культурных обязательств.

Планируем быстрые эффекты

Динамика оттока одаренного и образованного населения из регионов заставляет ориентироваться на те стратегии и тактики, которые могут дать ощутимый эффект уже в недалеком будущем. Принцип быстрых эффектов не отменяет долгосрочных целей и задач, но делает работу заметной и поддерживаемой в обществе.

Действуем по прорывным направлениям

Масштаб, объем и глубина стоящих перед Пермским краем задач не позволяют найти достаточные ресурсы для активности по всем направлениям одновременно. Определяем самые важные, приоритетные направления деятельности, требующие наибольшего внимания и концентрации ресурсов.

Стимулируем актуальное на базе традиционного

Сохранение традиционных культур, языков, иных форм нематериального наследия, включение в наследие новых памятников и артефактов — мощная платформа для роста актуальной современной культуры, для создания новых смыслов, новых конкурентоспособных систем и новых рыночных продуктов.

Субъекты культурной политики

Децентрализация предполагает появление новых, самостоятельных, не бюрократизированных субъектов культурной политики — это не только органы управления культурой, но и крупные проекты и институции, бизнесы, общественные организации, а также неформальные творческие группы, способные к саморазвитию.

«Пермский проект», как и многие российские модернизационные проекты, начинался «сверху», — его инициаторами выступили лица, занимающие высокие посты, имеющие политический опыт и авторитет. На начальном этапе проект реализовывался исключительно силами этих субъектов, которые инициировали формирование новой культурной политики в крае и в масштабах страны. Создание новых институций, а также существующие государственные и негосударственные организации, готовые развиваться и менять к лучшему ситуацию не только в культуре, но и в крае в целом уже сегодня становятся не просто проводниками, а самостоятельными субъектами культурной политики.

Важной задачей является включение в орбиту культурной политики новых субъектов — общественных организаций, творческих групп и сообществ, коммерческих и некоммерческих, частных и государственных структур, напрямую не связанных с отраслью культуры. Большую роль здесь играют инициативы небольших, ранее считавшихся маргинальными, групп и сообществ, не попадавших в орбиту интересов культурного ведомства.

Этот уровень практически никогда не рассматривался в России как культурно-политический. Именно признание и принятие этих субъектов как субъектов культурной политики является важной инновацией «Пермского проекта».

Основные направления деятельности **Что уже сделано**

Опрос, проведенный по заказу Администрации губернатора Пермского края в январе 2010 г. среди 6 тыс. человек, показал, что в ближайшем будущем регион не планировали покидать 76,7% населения. Спустя полгода, в июле, социологи получили уже другие данные. Доля «остающихся» выросла до 92,9%, причем город Пермь продемонстрировал почти 30%-ный рост.

В 2009 г. Пермский край посетило более 600 тыс. человек, что для нестоличного города — серьезная цифра. Из этого числа 19 тыс. человек — иностранные туристы. Более 2,5 млн. человек не просто приехали в город, но и переночевали в гостиницах и пр. По мнению ИД «Коммерсантъ», основу турпотока составляют те, кто едет за культурным и событийным туризмом.

Сегодня Пермский край приобретает все большую известность как всероссийский культурный феномен, как территория культурного возрождения и обновления. Присвоение Перми ранга культурной столицы России, а в перспективе и Европы, реализация грантовой программы «Пермский край — территория культуры», открытие Музея современного искусства PERMM, театра «Сцена-Молот», создание дизайн-центра, организация выставок, постановка спектаклей мирового уровня — это шаги культурного процесса, способного вытянуть территорию с типичными индустриальными проблемами на новый уровень осмысления собственного будущего.

Ключевым для Пермского края является намерение получить статус культурной столицы Европы. Пермь активно включается в коммуникацию с культурными столицами Европы-2010, запущен международный сетевой проект «Европейские акценты в Перми», информационное обеспечение Перми как культурной столицы Европы осуществляется через четырехязычный Интернет-портал о культурной жизни региона «OpenPerm» (www.openperm.com).

Конкурсный проект «Пермский край — территория культуры» позволил за 2 года на 6 территориях-победителях реализовать более 60 мероприятий, создать более 20 объектов внешней среды. Выставки мирового уровня, обширная исследовательская и просветительская программа Музея современного искусства PERMM (www.permm.ru) стали образцом для всех регионов

России. Был создан театр «Сцена-Молот» (www.stagemolot.ru) — экспериментальный театр, ставящий пьесы лучших российских и зарубежных молодых авторов. Для повышения конкурентоспособности пермских предприятий и преобразования городской среды создан Пермский центр развития дизайна.

Перечисленные проекты и еще целый ряд других — реальные достижения новой культурной политики, заметные далеко за пределами края. Российские и зарубежные СМИ систематически пишут о культурных событиях, происходящих в городе. В частности, специальные статьи пермскому феномену посвятили «Нью-Йорк Таймс», немецкая экономическая газета «Хандельс блат» и ряд других изданий.

Опрос, проведенный летом 2010 г. на территории Пермского края, показал, что 37,8% опрошенных безусловно одобряют новые явления культурной жизни Пермского края (для сравнения, по данным аналогичного опроса в январе, «безусловно одобряющих» было 28,3%, 33,2% — «скорее нравится, чем не нравится» (в январе 16,6%), а не принимают эти явления всего 2,0% (в январе — 2,4%)⁴².

42 Отношение к новым явления культурной жизни Пермского края: «безусловно одобряю» — 37,8% (в январе — 28,3%); «скорее нравится, чем не нравится» — 33,2% (в январе — 16,6%); «мне все равно» — 20,1% (в январе — 11,9%); «не принимаю» — 2% (в январе 2,4%); «затрудняюсь ответить» — 6,9% (в январе — 40,8%). Опрос проводился с 30 июня по 15 июля 2010 г. на территории Пермского края. Объем выборки — 6 тыс. человек — пропорционален количеству избирателей, проживающих в муниципальных образованиях. Максимальная статистическая погрешность по всей выборке составляет не более ±1,4% при вероятности 0,95; максимальная статистическая погрешность различных подвыборок колеблется от ±14,0% до ±3,8% при вероятности 0,95. Опрос проведен Прикамским исследовательским центром «Технологии социального согласия».

Что будем делать

Работать в городе, городской среде, городских сообществах

- Создавать коммуникационные площадки в городской среде, обустраивать городские пространства — паблик-арт, стрит-арт, фестивали, события; в перспективе — внедрение творческих бизнесов в городскую среду.
- Содействовать бизнесам, развивающим городскую и туристическую инфраструктуру (кафе, рестораны, фастфуд, гостиницы, сфера услуг).

В Перми — содействовать стратегическому мастер-плану⁴³. В крае — создание «точек притяжения» в городах — коммуникационных площадок, зон паблик-арта.

Сохранять наследие

Сохранение объектов культуры и развитие соответствующих институций — одна из базовых задач культурной политики Пермского края. Будут построены здание Пермской художественной галереи (ядром коллекции которой является пермская деревянная скульптура), новая оперная сцена (архитектор Д.Чипперфилд), открыты новые музеи, в частности, музей Пермских древностей и музей фотографии.

Выращивать таланты и просвещать публику

- Концепция непрерывного образования — система семинаров, лабораторий, практикумов различного формата.

43 Стратегический мастер-план Перми был разработан компанией KСАР Architects&Planners (Нидерланды, г. Роттердам) и представляет собой общее видение перспективного развития города, определяющее его основные пространственные параметры и потенциал развития. Сейчас на основе мастер-плана разрабатывается Генеральный план развития города.

- Создание собственной постоянной лицензированной образовательной программы в области арт-менеджмента, включающей успешные практики, реализованные в Пермском крае.
- Развитие системы образования для широкой публики — публичных лекций, лекториев, семинаров и выступлений, «выращивание» собственной аудитории, в т.ч. просвещение публики через досуг и развлечения.
- Поиск и привлечение талантов, одаренных детей и молодежи через культурные события, фестивали, конкурсы, туризм.

Развивать инфраструктуру

- Формирование масштабных программ и проектов, основанных на своеобразии территорий края («Город мастеров» в Кудымкаре, креативный кластер во Всеволодо-Вильве).
- Активизация бюджетных учреждений культуры, их включение во взаимодействие с новыми институциями.
- Работа с новыми институциями (Центр дизайна, Музей современного искусства PERMM, театр «Сцена-Молот» и т.д.);
- Развитие партнерских отношений между секторами культуры, бизнеса, городской и краевой власти.
- Действие в российском и международном пространстве.
- Создание привлекательных условий для жизни и работы творческих лиц и сообществ в городе и крае — стимуляция притока ресурсов.
- Осуществление оригинальных проектов мирового уровня, привлекающих внимание иностранных художников, экспертов и туристов.

- Культурная интеграция и культурный обмен с другими территориями.
- Формирование модельной площадки по реализации культурной политики для других регионов.
- Включение в культурные сети и международные проекты.
- Нарращивание «внешнего интерфейса» — продвижение в Интернете и СМИ.

Участвовать в развитии экономики и развивать экономику культуры

- Сбор статистических данных по новым методикам, что даст возможность оценить объемы рынка, грамотно построить финансовую политику и «бухгалтерию культуры», а также создать основу для новой экономики культуры.
- Не только увеличение прямого финансирования культурного сектора, но и привлечение инвестиций, ресурсов благотворительных фондов и корпораций, использование институтов государственно-частного партнерства и создание в Пермском крае Фонда целевого капитала по поддержке культуры.
- Формирование соответствующей налоговой политики и политики формирования иных льгот, стимулирующей инвестиционную деятельность и предпринимательство в культуре. Развитие творческого предпринимательства — ключевой элемент в создании новых рабочих мест для творческих и образованных людей⁴⁴.

44 Творческие индустрии — это преимущественно малое и частично среднее предпринимательство. В странах с развитой экономикой вклад МСП — до 70% ВВП, в России (Росстат, 2009) — 15–17%. Однако и доля МСП в России — 13–17%, а в США — 50–60%, ЕС — до 70%, Канаде — 90%.

Проекты-флагманы: действующие и перспективные

Основные принципы отбора проектов

Главными критериями отбора и организации проектов являются их высокий профессиональный уровень, общероссийская и мировая значимость, инициирование новых тем, сюжетов, типов и форм деятельности, способных оказывать влияние не только на культурные достижения, но и способствовать более широким изменениям — в экономике, политике, общественной жизни. Проекты должны содействовать созданию новых стандартов жизни, инициировать общественные энергии, вовлекать широкие слои населения в производство и распространение культурных продуктов.

Каждый проект-флагман формирует вектор развития в своей отрасли культуры, соответствующий современным международным стандартам и потребностям локальной аудитории.

Принцип финансирования проектов на конкурсной основе должен стать преобладающим в рамках новой культурной политики.

Проект «Культурная столица»

Выдвижение Перми как культурной столицы Европы — рамочная идея, иллюстрирующая масштаб и характер пермских преобразований. Проект будет продолжаться через развитие международной и межрегиональной интеграции, через участие в проекте «Молодежная столица Европы», проведение переговоров с европейскими структурами.

Грантовый проект «Пермский край — территория культуры»

Проект «Пермский край — территория культуры» позволит развернуть на уровне районных центров Пермского края новые проекты развития территорий. Грантовый проект

призван сыграть важную роль в изменении иждивенческого отношения к финансированию из краевого бюджета, заложить основы для развития партнерских отношений с местными бизнесами.

Серия фестивальных проектов

Серия фестивальных проектов включает ряд крупных фестивалей всероссийского и международного уровня, направленных на повышение качества жизни и формирование инвестиционной привлекательности края, и проект «59 фестивалей 59-го региона». Проект «59 фестивалей 59-го региона» объединяет события, инициированные местным сообществом. Развитие местных инициатив позволяет фестивалям сменить статус и получить поддержку из краевого бюджета, что уже произошло с рядом инициатив (например, фестивалем воздухоплавания). Фестивальный проект формирует систему, позволяющую местным инициативам выходить сначала на локальный, а затем международный уровень.

Фестиваль современного искусства «Живая Пермь» (www.zhivaya-perm.ru) ориентирован на доступность и массовость, соединение музыки, театра, кино, изобразительного искусства, поэзии и прозы. К участию в формировании программы фестиваля приглашаются все желающие. Проект «Живая Пермь» будет расширяться в сторону превращения в общероссийское событие, вовлекающее, прежде всего, творческую энергию местных сообществ.

Проект «Современное искусство и новое наследие как инструмент модернизации»

Проект Музея современного искусства PERMM и его партнеров, направленный на интеграцию музейной и выставочной деятельности в крае, выведение ее на международный уровень, осмысление нового наследия в контексте мировых художественных и коммуникационных процессов.

Проект «Пермский край — центр дизайна и креативной экономики»

Проект Пермского центра развития дизайна опирается на идею дизайна как способа организации новой среды (городской, социальной, культурной, предпринимательской). Впервые в России образ города становится предметом общественного и профессионального обсуждения, к которому приглашаются все заинтересованные люди.

Проект «Культурный альянс»

Проект способствует укреплению партнерских отношений между регионами, развитию как культурной кооперации, так и творческой конкуренции.

Образовательный проект

Образовательный проект будет выстраиваться на трех уровнях: 1) развитие системы повышения квалификации для работников культуры и творческих предпринимателей; 2) создание современной лицензированной образовательной программы в области менеджмента в культуре (от российской магистратуры до MBA и бакалавриата в области менеджмента современной культуры и искусства); 3) создание курсов эстетического и специализированного «образования для всех», в т.ч. общедоступных курсов по направлениям «современная культура», «современное искусство», «творческое мышление».

Творческий конкурс «В поисках новых героев»

Проект направлен на выявление и обучение молодых талантов в крае и формирование системы социальных лифтов для детей и молодежи.

Формула успеха

Мы противники рецептов и признаем, что во всяком проекте есть своя, индивидуальная «алхимия». Но «Пермский

проект», обобщающий все, что было достигнуто, и предлагающий обоснованную систему дальнейших шагов, не мог бы появиться, если бы мы не могли сделать всеобщим достоянием нашу формулу успеха.

Мы сформировали новую культурную политику, которая может быть использована как рабочая модель для сборки культурной политики страны. Мы реализовали ряд ярких проектов и институций, получив уникальный для России опыт. Мы заявили о себе на разных уровнях и пространствах (в городе, крае и стране; в Интернете и зарубежной прессе, в профессиональном сообществе и среди обывателей). Мы обозначили путь, по которому следует идти городам и территориям, если они стремятся к лучшему будущему.

Мы опираемся на ресурсы культуры, искусства и следия. Но это не главное. Ключевым ресурсом «Пермского проекта» является творческая энергия сообществ — единственный существующий в мире абсолютно неисчерпаемый ресурс. Главный ресурс проекта — это собственная креативность и творческий потенциал сообществ. Именно их вовлечение в проект открывает перед нами широкие возможности «подтягивания» материальных ресурсов — федеральных, региональных, муниципальных бюджетов, средств бизнеса, благотворителей, а также возможность создать на основе творческого ресурса свои собственные творческие бизнесы. Еще один важный нематериальный ресурс — авторитет для местного сообщества, российской и международной общественности и прессы. Все это позволяет надеяться на успех.

Британские музеи: политика и практика

А.Артамонов

Любой турист, побывавший в Англии (а только в Лондоне туристов бывает более 40 млн. в год), обязательно скажет, что там много музеев и за вход в большинство из них не берут никакой платы. Почему? Неужели англичане так щедры и бескорыстны и их ресурсы столь неисчерпаемы? Кто платит музейщикам за их работу, если на входном билете указана цена в ноль фунтов ноль-ноль пенсов? Почему англичане так много уделяют внимания сохранению и популяризации культурного наследия вообще и музеям в частности? Попыткой дать ответы на эти вопросы и является эта статья.

Музей в Англии — больше, чем просто собрание художественных, культурных или исторических ценностей. Это в обязательном порядке образовательный центр, так или иначе связанный с системой образования — школами, колледжами и университетами. Эта связь может быть самой прямой, как скажем, в Manchester Museum (Музее Манчестера), который является структурным подразделением Манчестерского университета, одного из крупнейших в Англии.

В музее по совместительству работают преподаватели и сотрудники университета. Студенты имеют прекрасную базу для практики, а преподаватели — возможность создания выставок и экспозиций под собственным руководством. Каждый день около музея останавливаются школьные автобусы — юные манчестерцы приезжают в музей на... уроки. Коллекции музея позволяют проводить уроки в очень широком диапазоне — от истории и археологии (в том числе и истории Древнего мира — в экспозиции есть даже египетские мумии) до биологии и ботаники (с непременноми

скелетами птеродактилей и динозавров). Никаких парт в музее нет — дети сидят прямо на полу и пишут в блокноты, прикрепленные к твердым картонным планшетам. Разумеется, разрешается фотографировать и зарисовывать. И в других музеях вы тоже можете встретить стайки школьников, сидящих на полу (реже на банкетках) и внимательно слушающих учителя. На музейных сайтах подробно расписаны программы и расписания занятий.

При этом важно отметить, что музеи и школы в Англии, как сказали бы у нас, проходят по разным ведомствам: школам помогает Department for Children, Schools and Families (Министерство по делам детей, школ и семей⁴⁵), а музеи проходят по ведомству Department for Culture, Sport and Media (Министерство культуры, спорта и масс-медиа). Но это вовсе не мешает тщательно организованному взаимодействию двух разных субъектов.

И все же: почему музеи бесплатны для посещения? Потому что они играют очень важную роль в развитии территорий и городских сообществ. Вектор этого развития (национальная культурная политика) задается Министерством культуры, спорта и масс-медиа, чья миссия звучит следующим образом: «Мы стремимся улучшить качество жизни через культуру и спорт, поддерживать и развивать туризм, креативные и развлекательные индустрии». В сферу ответственности министерства входят формирование государственной политики и поддержка развития в следующих областях:

- Искусство и спорт
- Национальная лотерея
- Туризм
- Библиотеки, музеи и галереи
- Телевидение и радиовещание

45 Обращаю внимание читателя на то, что в своем названии британские министерства используют предлог for: министерство для.

- Творческие (креативные) индустрии, включая кино и музыку
- Свобода прессы и регулирование в этой области
- Лицензирование и игры
- Историческое наследие.

Область ответственности министерства включает также описание и каталогизацию исторических зданий и памятников, лицензирование в области экспорта культурных ценностей, управление государственной коллекцией искусства и Королевским агентством парков. С мая 2005 года министерство уделяет особое внимание развитию творческих индустрий, взяв на себя также ответственность за развитие индустрии моды, рекламы и художественного рынка. И, как говорят англичане, *last but not least*⁴⁶, министерство отвечает за проведение Олимпийских и Паралимпийских игр 2012 года. Свою деятельность Министерство культуры презентует на веб-сайте www.culture.gov.uk, который организован так, чтобы обеспечивать максимально простой и быстрый доступ его посетителей ко всей необходимой информации.

Поддержка культуры в любой, даже самой экономически благополучной стране — дело достаточно затратное. В Англии это хорошо понимают, широко применяя схемы многоканального финансирования проектов и программ в области культуры. В британских музеях принято за правило прикреплять к стенам таблички с именами благотворителей и фондов, которые принимают активное участие своими ресурсами в развитии музея. Так, в галерее Тейт Модерн (www.tate.org.uk/modern) этот список включает более 50 благотворителей.

Одну из самых заметных ролей в развитии британских музеев играет фонд Национальной лотереи/National

⁴⁶ Последний по списку, но не по значению.

Lottery Fund. Поддержка фонда идет по большому спектру вопросов, связанных с культурным наследием, включая исторические здания, музеи, природные ландшафты, а также культурное наследие в области языков и культурных традиций. С 1994 года фонд поддержал более 26 тыс. проектов в Англии, Шотландии, Уэльсе и Северной Ирландии, делая культурное наследие доступным для каждого, и потратил на это более 4 млрд. фунтов стерлингов (около 8 млрд. долларов США)⁴⁷. Грантовый фонд 2008 года составил 225 млн. фунтов стерлингов (около 500 млн. долларов США), которые были распределены среди негосударственных организаций (НКО), реализующих проекты в области культурного наследия в Англии, а также творческих групп и локальных сообществ (программа «Гранты для всех»).

Развитие музеев является приоритетной областью для англичан и входит в число наиболее важных компонентов социально-экономических программ. На эти цели только фонд Национальной лотереи расходует десятки миллионов фунтов стерлингов. Но каким же образом финансовая поддержка учреждений культуры связана с инструментами социально-экономического развития?

Оказывается, что эта деятельность входит в число приоритетов специальных организаций — агентств регионального развития (Regional Development Agencies). Только в Англии (England) насчитывается 10 таких агентств, работающих по принципу сетевого взаимодействия⁴⁸. Перечень ключевых приоритетов Агентства регионального развития включает в себя:

47 Официальный сайт фонда Национальной лотереи [on-line]. [Цит. 2 февраля 2008 г.] Доступно по URL: <http://www.hlf.org.uk/English/AboutUs/>

48 Подробнее см. на сайте England's Development Regional Agencies [on-line]. [Цит. 2 февраля 2011 г.] Доступно по URL: <http://www.englandsrdas.com>

- Бизнес
- Образование и обучение
- Население и его занятость
- Инфраструктуры
- Качество жизни

Развитие сферы культуры проходит красной нитью через все приоритетные направления работы агентства. Наиболее ярко это можно проследить на примере работы Северо-Западного агентства регионального развития, в чью зону ответственности входит Ливерпуль, который в 2008 году был объявлен культурной столицей Европы. В январе 2007 года Фонд национальной лотереи выделил грант в размере 11,4 млн. фунтов стерлингов на реконструкцию Музея Ливерпуля, а Агентство регионального развития инвестировало в этот проект 32,7 млн. фунтов стерлингов. Это позволило создать экспозицию из более чем 10 тыс. предметов из музейных коллекций Ливерпуля и разместить их в современном здании на площади более 8000 кв.м. с возможностью принимать более 750 тыс. посетителей в год. Экспозиция музея посвящена четырем главным темам: город-порт, глобальный город, город людей и креативный город.

Комментируя инвестиции в развитие музея, руководитель Северо-Западного агентства регионального развития Стив Брумхед (Steven Broomhead), подчеркнул, что инвестиции в развитие Музея Ливерпуля должны сделать его одной из главных культурных достопримечательностей региона⁴⁹. И эта оценка носит не только культурный, но и вполне экономический характер. Современный высокотехнологичный музей — это не только рабочие места и не только новые возможности для образования и проведения досуга.

49 См. подробнее на сайте Northwest Development Regional Agency [on-line]. [Цит. 2 февраля 2011 г.] Доступно по URL: <http://www.nwda.co.uk/news--events/press-releases/200701/museum-of-liverpool-gets-major.aspx>

Это своего рода магнит, притягивающий туристические потоки, а каждый турист способствует наполнению регионального бюджета. Об этом хорошо осведомлены и сотрудники Агентства регионального развития, сайт которого можно читать не только на английском, но и на китайском, французском, немецком, итальянском, японском, польском и испанском языках.

Музей Ливерпуля входит в региональное музейное объединение (museum group), которое включает еще три музея, три галереи и национальные реставрационные мастерские. Музеи работают на партнерских принципах и имеют общий веб-сайт <http://liverpoolmuseums.org.uk/>, с помощью которого посетитель может не только ознакомиться с анонсами предстоящих событий и выставок, но и стать донором музея, заполнив форму и перечислив со своей кредитной картой любую сумму на развитие музейного дела в Ливерпуле.

Налоги от деятельности предприятий, обслуживающих туриста, поступают в местный, региональный и национальный бюджет, и часть денег возвращается музею в виде прямого финансирования. Статистика по работе туристической отрасли в целом собирается на соответствующих сайтах и доступна. Показательным в этом смысле является сайт visitlondon.com, где собирается, обобщается и анализируется статистика по туристам, посещающим Лондон⁵⁰. В документе отмечается, что туризм является жизненно важной отраслью экономики города — в 2009 году туристы потратили в нем 10,9 млрд. фунтов стерлингов. Более детальные статистические данные по работе отрасли туризма в Лондоне приводятся в табл. 1.

50 Здесь и далее числовые данные приводятся по: Visit London. Key visitors statistics. Fact sheet, 2009 [on-line]. [Цит. 5 августа 2010 г.] Доступно по URL: http://www.visitlondonmediacentre.com/images/uploads/London_-_Key_Visitor_Statistics_2009_-_Factsheet.pdf

Таблица 1. Данные по туризму в Лондоне

Визиты (исключая однодневные, млн.)	2004	2009
Жители Великобритании	12,8	10,8
Иностранцы	13,4	14,1
Всего	26,2	24,9
Ночевки (млн.)		
Жители Великобритании	29,7	23,8
Иностранцы	90,2	85,8
Всего	119,9	108,6
Траты (млрд. фунтов стерлингов)		
Жители Великобритании	2,8	2,2
Иностранцы	6,4	8,3
Всего	9,2	10,5

Музей — составная часть экономики туризма и развлечений, но, вместе с тем, есть и собственно музейные показатели, учитывающиеся в системе национальной статистики:

1. Общее количество визитов в музей.
2. Количество визитов в музей взрослых посетителей.
3. Количество визитов в музей детей до 16 лет (индивидуально и в группах).
4. Количество визитов в музей иностранных посетителей.
5. Количество посетителей музейного сайта.
6. Объем средств, непосредственно заработанных музеем (на продаже товаров, услуг и входных билетов).
7. Объем средств, привлеченных по линии фандрейзинга.

Характерно, что в приведенном перечне первые пять позиций не являются финансовыми. Главный показатель музейной отчетности — не заработанные деньги, а привлеченное внимание.

Показатели деятельности некоторых крупнейших британских музеев в 2008–2009 гг. приводятся в таблице 2⁵¹.

Таблица 2. Показатели деятельности некоторых крупнейших английских музеев

Музей	Визитов, млн.	В т.ч. иностранцев, млн. визитов	Посетителей сайта, млн.	Заработано, млн. фунтов стерлингов	Образовательные услуги, млн. фунтов стерлингов	Фандрайзинг, млн. фунтов стерлингов
Британский музей	5,4	3,22	10,7	3,1	3,67	8
Имперский военный музей	2,0	0,63	9,7	4,7	4,17	3,5
Музей науки и индустрии, Манчестер	0,75	0,07	0,42	1,5	0,33	0,14
Национальный музей, Ливерпуль	2,7	0,37	3,17	n/a	0,22	1,7
Музей Виктории и Альберта	2,4	0,81	20,2	2,7	8,9	20,1
Все 17 крупнейших музеев	40,2	13,9	119,8	25,5	49,8	116,6

Как видно из приведенной таблицы, даже музеи национального уровня отличаются значительным разбросом показателей, и явным аутсайдером является давно не обновлявший

51 Sponsored Museums: Performance Indicators 2008–09 // На сайте Министерства культуры, медиа и спорта Великобритании [on-line]. [Цит. 5 августа 2010 г.] Доступно по URL: http://www.culture.gov.uk/images/publications/Museum_PIs_o8-09.xls

свою экспозицию Музей науки и индустрии в Манчестере — городе университетском, но явно обойденным вниманием массового британского и зарубежного туриста.

Может сложиться впечатление, что Великобритания — это такая модель идеальной страны, где все музеи стоят на кисельных берегах молочных рек, а деньги на их работу привозят по утрам вереницы грузовиков. Конечно, это не так. Великобритания, как и многие страны Европы, сейчас находится в достаточно трудной фазе развития — переходе от индустриальной экономики к послеиндустриальной⁵². Для многих британских промышленных центров это означает сворачивание промышленного производства. В Шеффилде уже почти не варят сталь, в Ньюкасле не добывают уголь, в Лидсе не производят шерстяные, а в Манчестере — хлопчатобумажные ткани.

Уходит промышленная эпоха, ее машины, фабрики, станки, профессии, жизненные уклады. И музеи бывших промышленных (а ныне — университетских и творческих) городов с успехом превращают промышленное наследие в наследие культурное, в культурный капитал, в зрелище, в поучительные образовательные и культурные ресурсы. В Музее науки и технологий в Манчестере сохранилась и действует линия ткацких станков, и трижды в день сотрудники музея показывают посетителям весь технологический процесс — от расчесывания хлопка-сырца до получения готовой ткани. Умение работать на ткацких станках входит в обязанности сотрудника музея

Умение создать атмосферу — конек британских музейщиков. Конторский стол, пишущая машинка без надписи «руками не трогать» и периодически звонящий телефон, трубку которого можно снять и принять звонок от экспедитора

52 Я специально употребляю термин «послеиндустриальной», а не «постиндустриальной», который, с моей точки зрения, точнее.

(«прибыла партия хлопка — куда ставить?») — и посетитель музея уже немножко текстильный клерк.

Представление о том, чем приводились в движение линии станков, дает экспозиция павильона энергии, расположенная в здании бывшего депо. Действующая кочегарка наполняет жизнью машины, изготовленные в конце XIX века, заставляя биться их железные сердца.

Запах нагретого масла и пара, вид работающей техники, неторопливо вращающихся роторов, деловито спящих поршней и легких золотников не оставляет равнодушным никого — ни инженера, ни школьника. А с какой наглядностью в этом зале проходят уроки физики!

Педагоги и родители нашей страны часто говорят о необходимости профориентации — процесса, который способствовал бы получению школьником знаний о современных профессиях. Но пока никто не подсчитал, сколько инженеров получилось из мальчишек и девчонок, которые пришли в музей и восхитились увиденным совершенством техники. В Лондонском музее науки, в зале, посвященном истории вычислительной техники, сотрудники музея сооружают по чертежам Чарльза Беббиджа, одного из основателей кибернетики, аналитическую машину. На глазах у посетителей чертежи и формулы, выполненные десятки лет назад, оживают в металле. А экспозиция зала авиации позволяет проследить более чем столетнюю историю авиационного моторостроения, пройдя вдоль выставленных в ряд, начищенных до блеска и смазанных двигателей — от самых первых, устанавливаемых на «этажерки» начала XIX века, до самых современных реактивных. И это лишь маленькая зарисовка из жизни музея.

Региональный опыт: Шотландия

Одним из самобытных британских регионов является Шотландия — территория на севере Великобритании со столицей в Эдинбурге. Следует отметить, что, отдавая дань

культурному разнообразию регионов (Англия, Шотландия, Уэльс, Северная Ирландия), Парламент намеренно избегает ситуации межрегиональной конкуренции за ресурсы. В этом заключается одно из коренных отличий английской модели управления культурой от отечественной практики. Шотландия, разумеется, имеет собственное правительство⁵³, структура которого призвана решать задачи, специфичные для Шотландии. Руководит правительством премьер-министр (Алекс Сэлмонд/Alex Salmond). К Офису премьер-министра относятся два ключевых министра — министр культуры и внешних связей и министр, отвечающий за управление государственным сектором экономики. Музеи и галереи Шотландии объединились в организацию под названием Museums Galleries Scotland⁵⁴, которая в настоящее время насчитывает 340 членов. Ежеквартально ассоциация выпускает журнал, в котором рассказывается о текущих и будущих проектах развития музейного дела в Шотландии⁵⁵.

В июне 2010 года фонд Национальной лотереи объявил о поддержке 54 проектов в области развития музейного дела в Шотландии. Один из крупнейших в этом пуле — образовательный проект Skills for Future (навыки для будущего) — проект 20 стажировок для желающих получить работу в музеях Шотландии, с бюджетом более 400 тыс. фунтов стерлингов и дальнейшей инвестиционной программой, предусматривающей создание более 800 рабочих мест и инвестициями в размере более 17 млн. фунтов стерлингов. Программа начинается в 2011 году и ориентирована на

53 Сайт правительства Шотландии расположен по URL: <http://www.scotland.gov.uk>

54 Я специально употребляю термин «послеиндустриальной», а не «постиндустриальной», который, с моей точки зрения, точнее.

55 Летний (2010 г.) выпуск журнала доступен по URL: <http://www.museumsgalleriesscotland.org.uk/publications/publication/319/mgq-17>

подготовку профессионалов в области управления коллекциями, работы с волонтерами, информационных технологий и государственных программ поддержки развития культуры.

Более 850 тыс. фунтов стерлингов стоит трехлетняя программа «Помним Шотландию в войне», посвященная сохранению памяти участия шотландцев в военных конфликтах, начиная со Второй мировой войны и вплоть до недавних боевых действий в Ираке и Афганистане. Виртуальная экспозиция включает в себя материалы более 200 выставок, фотографий, видео и персональных историй очевидцев и участников военных конфликтов.

Программа «Показываем Шотландию» (Show Scotland), в которой задействована пятая часть шотландских музеев, направлена на привлечение посетителей по выходным дням. В рамках этой программы одновременно в выходные дни в музеях по всей Шотландии проходят более 50 разнообразных событий — от рыцарских турниров до дискотек 1980-х. По данным Ассоциации, это позволяет повысить посещаемость музеев в 2–3 раза.

Центр наследия виски. Одним из национальных брендов Шотландии, бесспорно, является виски. По некоторым данным, доходы от экспорта этого напитка приносят в казну Великобритании около 5 млрд. долларов. В Эдинбурге существует Музей Виски (Whisky Heritage Center), предлагающий экскурсионные программы по истории, технологии производства и роли виски в культуре и экономике шотландцев⁵⁶. Посещение центра — это комбинированная услуга, которая включает: традиционную экскурсию, поездку в «бочке из-под виски» по реконструированным старинным и современным помещениям винокурни, рассказ виртуального персонажа об искусстве смешивания виски, дегустацию (разумеется, кроме детей, которых, впрочем, пускают в музей

56 Сайт музея расположен
по URL: <http://www.whisky-heritage.co.uk/>

с любого возраста в сопровождении взрослых), посещение выставки и сувенирного магазина. В Великобритании вообще и в Шотландии в частности, вместо антиалкогольных кампаний, практикуется комплекс мер, направленных на так называемое «ответственное потребление» («responsible drinking»), который включает в себя разъяснительную работу по выработке правильного отношения к алкоголю и воспитанию граждан, способных и умеющих употреблять алкоголь в весьма умеренных дозах⁵⁷. Отдельные музеи принимают в этой социальной работе активное участие.

Нематериальное наследие: инвентаризация. Это межмузейный проект, финансируемый Советом по искусству и Советом по гуманитарным исследованиям, призванный инвентаризировать нематериальное культурное наследие Шотландии (обряды, традиции, песни, народное творчество) и создать wiki-энциклопедию⁵⁸. В проекте принимают участие, помимо музеев, Университет Эдинбурга и Шотландский книжный центр. Wiki, формирующееся по ходу проекта, имеет следующие категории⁵⁹:

- Фестивали
- Социальные практики и ритуалы
- Игры
- Музыка
- Традиционные промыслы
- Старинные традиции и выражения

57 Так, один из разделов сайта музея содержит целый набор рекомендаций, устанавливающих относительно безопасную норму потребления в 30–40 грамм в день в пересчете на чистый алкоголь, разумеется, при отсутствии медицинских противопоказаний и вне ситуации, когда предстоит управлять автомобилем или другим механизмом.

58 Сайт проекта расположен по URL: <http://ichscotland.org/>

59 См. на сайте UNESCO [on-line]. [Цит. 2 февраля 2011 г.] Доступно по URL: http://www.ichscotlandwiki.org/index.php?title=Intangible_Cultural_Heritage_in_Scotland

- Система представлений о Земле и Вселенной
- Кулинарные традиции
- Традиционные танцы и театр
- Другие практики

Сайт проекта реализован с использованием свободно распространяемого программного обеспечения mediaWiki и постоянно пополняется.

Культура + образование = творческие индустрии.

Совместный проект Абердинской художественной галереи и группы художественного образования Абердинского городского совета направлен на вовлечение школьников в создание художественных произведений на базе музея под руководством опытных профессионалов. Художники считают, что собрание Абердинской художественной галереи вдохновляет школьников на создание новых произведений искусства в разнообразных областях, включая текстиль, керамику, эмаль, ювелирные изделия, изделия из стекла и металла. Всего в проекте участвуют более 50 школьников из двух ближайших школ. Лучшие произведения участников проекта попадают в собрание художественной галереи.

SCRAN. SCRAN — это подразделение Королевской комиссии по древним и историческим монументам Шотландии⁶⁰, организованное в 1996 году для предоставления школьникам и учителям доступа к образовательным ресурсам по теме культурного наследия Шотландии. Создание сайта SCRAN финансировалось из фонда Национальной лотереи, а в настоящее время ресурс существует на грант Шотландского правительства, средства от платной подписки и продажи услуг. Сайт содержит более 360 тыс. объектов (изображений, звуков и видео), предоставленных более чем 300 музеями Шотландии и Англии. Ежедневно сайт фиксирует более 1,1 млн. посещений.

60 Сайт SCRAN расположен по URL: <http://www.scran.ac.uk>

Для образовательных целей разработаны инструменты для преподавателя и ученика, которые позволяют изучать, сохранять, создавать, собирать и совместно использовать как ресурсы «большого» сайта SCRAN, так и собственные образовательные ресурсы. Собственно сайт содержит более 4 терабайт информации, в том числе 1,5 терабайта — текст, доступный для поиска. Сервер работает на свободно распространяемом программном обеспечении с использованием базы данных MySQL и операционной системы Linux. Инструментарий Scran-in-a-box (Scran в коробке) в настоящее время используется в Национальном музее Шотландии, Университете Роберта Гордона в Абердине и ряде других организаций.

На базе SCRAN создана социальная сеть SCRAN Scribble, предназначенная для культурных и образовательных целей. Стоимость подписки на услуги SCRAN составляет 150 фунтов стерлингов в год для начальных школ и 290 — для средних школ, стоимость индивидуальной подписки для домашнего/семейного использования — 13 фунтов стерлингов в год. Цена полного доступа к базе для музеев, включая все пользовательские места открытого доступа, может составить около 2000 фунтов стерлингов в год.

В целом, стратегия развития музейного дела в Великобритании предусматривает постепенное делегирование управленческих полномочий на региональный и локальный уровень и непосредственно в музеи. Следует особо отметить, что в отличие от российской ситуации, где имеет место 4 уровня управления (федерация — регион — муниципалитет — организация), в Великобритании, с точки зрения управления деятельностью музеев, уровень региона не везде столь значим (больше в Шотландии, меньше собственно в Англии). Уровень графства (по-русски в чем-то эквивалентный району) — в структуре управления не выражается вообще никак.

Базовая модель тоже существенно отличается от российской: музей во многих случаях по форме управления — общественная организация (public body) или частное предприятие (private body), которое обладает коллекцией, хранит ее, предъявляет публике и придерживается признанных сообществом профессиональных стандартов работы.

Всячески стимулируется многоканальное финансирование с удержанием для крупнейших музеев пропорции: 50% — государство и 50% — собственные средства музея + фандрейзинг. Музею не ставится задача непосредственной генерации прибыли, вместо этого, благодаря высокому качеству работы, он играет роль магнита, притягивающего на территорию туристический поток.

Суммируя, можно сказать, что работа британских музеев, рассматриваемая в контексте территориального и регионального развития, имеет две группы эффектов:

А. Эффекты прямого действия:

- магнитно-экономический. Музей выступает как институт, притягивающий на территорию туристические потоки (а вместе с ними — потоки инвестиций в туризм, систему транспорта, гостеприимства, питания и торговли). Бесплатный вход в музей отнюдь не означает нищенское существование: зарабатывает регион, и часть средств, заработанных регионом и страной, отводится на дальнейшее развитие музея.
- культурно-образовательный. Музей включен и в систему образования, и в систему региональной (национальной) культурной и событийной жизни. Стремясь завоевать лидерские позиции в сфере образования, Великобритания способствует развитию университетов, превращая бывшие промышленные города в крупные университетские центры,

открытые для студентов со всего мира. И здесь музей играет одну из ключевых ролей в создании атмосферы, интересной и комфортной для проживания всех этнических и профессиональных групп, площадок для межэтнического, межконфессионального диалога, толерантности и нетерпимости к проявлениям агрессии и дискриминации.

- охранно-реконструктивный, предполагающий реставрацию культурного наследия и умение превратить его в культурный ресурс. Здесь важно подчеркнуть, что наиболее ярко отличие британских музеев от отечественных проявляется в их умении сохранять и предъявлять промышленность, технологии и науку.

Б. Эффекты отложенного действия (которые невозможно измерить за отчетные периоды финансирования):

- воспроизводство культурных и образованных граждан страны. Когда отечественные музеи заставляют отчитываться по результатам своей работы, очень часто забывают об одном из самых важных результатов, за который невозможно отчитаться по итогам текущего года и даже пятилетки. Это те инженеры, которые выросли из мальчишек, впервые увидевших в музее действующую сто с лишним лет паровую машину, это художники, архитекторы и скульпторы, которые с раннего детства обучались художественной культуре непосредственно на уроках в музее;
- высокий уровень образования и культуры позволяет экономить ресурсы, обычно направляемые в правоохранительную систему — чем ниже маргинальность, тем ниже преступность и тем меньше тратится мест в пеницитарных учреждениях.

Музей как субъект культурной политики

Музей как фактор развития территории

В.Лобанова

Начиная со второй половины 1990-х годов в ходе реализации культурных проектов, внедрения современных технологий, в том числе гуманитарных, и освоения новых культурных практик был достигнут заметный прогресс во взаимоотношениях музеев с внешним миром и, прежде всего, местным сообществом. В российской провинции музеи играют особую роль, чему способствуют отличная от столичной социальная, экономическая и политическая ситуация. Помимо традиционных функций в малых и средних, реже крупных, населенных пунктах на первый план выходит работа музея с местным сообществом, которая, в зависимости от ряда условий, принимает различные формы.

Местное сообщество выделяется в особую целевую группу практически во всех музеях. При этом наиболее активные действия и наиболее близкий контакт устанавливается в малых городах и сельских поселениях, где музей зачастую является единственным учреждением культуры, осуществляющим просветительские, коммуникативные, рекреационные и другие социальные функции.

Различные средства музейной коммуникации способствуют формированию и трансляции ценностей, определяющих развитие территории и качество жизни. В случае успеха авторитет музея позволяет на равных общаться с представителями власти и крупного бизнеса, становиться существенным фактором региональной политики, инициировать

процессы, влияющие на социально-экономическое и политическое развитие территории.

В небольших населенных пунктах музей, особенно крупный, федерального или регионального подчинения становится «градообразующим предприятием» и нередко вынужден брать на себя функции, в обычной ситуации ему не присущие. Налаживание жизни на окружающей территории, предоставление рабочих мест, социальная защита, введение новых стандартов в повседневной практике — все это формирует особые взаимоотношения между учреждением культуры и средой его функционирования.

Провинциальные музеи, находящиеся на содержании муниципальных бюджетов, с трудом выживают, однако и они постепенно переходят к осознанию собственных возможностей исправить ситуацию. Ключевая задача — завоевать авторитет у местного населения и заручиться его поддержкой. Тогда появляется реальный шанс повлиять на формирование новой культурной политики, а культура перестает быть исключительно «сферой обслуживания», превращаясь в значимый фактор развития территории.

Музей постепенно становится одним из наиболее активных акторов в социокультурном, экономическом и политическом пространстве российской провинции⁶¹. Изменившиеся условия выявили значительный потенциал в деятельности музеев, нацеленной на взаимодействие с внешней средой: местными властями, бизнесом, локальным сообществом.

Работа в последнем направлении оказывает влияние на обе стороны: для музея — это возможность привлечь партнеров, выработать понимание культуры как ресурса

61 Под «провинцией» в данном случае понимается территория, географически удаленная от столицы (в России — столиц), характеризующаяся особым экономическим, социальным, историко-культурным контекстом.

развития территории; в то же время эта деятельность, будучи связана с локальным контекстом, способствует самоопределению местного сообщества, его активизации. Форма взаимодействия в каждом случае зависит от многих факторов (профиль музея, возраст организации, уровень подготовки кадров, тип населенного пункта, наличие определенных групп населения и т.д.).

Ниже представлены десять сложившихся в нашей стране моделей взаимодействия музея и местного сообщества, объединенных в три категории.

I. Музей как системообразующее предприятие

Музей как главный работодатель

Являясь учреждением, занимающимся организацией охраны памятников и одновременно предлагающим варианты культурного досуга, музей становится заметным действующим лицом территории. Его влияние можно ощутить не только в культурной сфере, но и политической и экономической.

Подобная ситуация в России не является редкостью. Достаточно привести примеры музеев-заповедников и усадеб в Ясной Поляне, Михайловском, Спасском-Лутовинове, Мелихове. Многие местные жители либо становятся штатными сотрудниками, либо получают доход, продавая туристам продукты питания, сувениры собственного производства, предоставляя различные услуги. Особым образом складываются взаимоотношения между музеем-«градообразующим предприятием» и местным сообществом.

В 1992 г. историко-культурный ансамбль Соловецких островов был включен в список Всемирного наследия ЮНЕСКО, а с 1995 г. музей был переведен в федеральное подчинение, как особо ценный объект культурного наследия РФ. В управлении музея находится более тысячи объектов недвижимого наследия.

По данным на 1 января 2009 г. на Соловецком архипелаге проживает 815 человек⁶². Работоспособного населения — чуть более половины, из них 170 — сотрудники Соловецкого музея-заповедника⁶³. Около двух десятков человек трудится в Соловецком лесхозе, почти полсотни монахов и послушников проживают в монастыре. Таким образом, музей является самым крупным работодателем (и налогоплательщиком) на островах⁶⁴.

В 2001 г. решением Коллегии Министерства культуры РФ был принят разработанный Лабораторией музейного проектирования Российского института культурологии при участии Комитета по культуре администрации Архангельской области и коллектива музея «Стратегический план сохранения и развития Соловецкого музея-заповедника». Он стал основой для современной деятельности организации.

В рамках реализации плана были выполнены мероприятия не только по реставрации музейных памятников, техническому оснащению организационных служб, но и фактически по налаживанию жизни на территории. Благодаря усилиям музея на островах появилась местная радиосвязь, мобильная телефония, Интернет, налажено было прямое авиасообщение с Москвой, отремонтированы инженерные сети и т.д. Таким образом, будучи системообразующим предприятием архипелага, музей оказался

- 62 Бюллетень «Численность населения Российской Федерации по городам, поселкам городского типа и районам на 1 января 2009 г.» Росстат., Москва, 2009.
- 63 ФГУК «Соловецкий государственный историко-архитектурный и природный музей-заповедник». Публичный отчет о деятельности за 2008 г. [on-line]. [Цит. 4 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.solovky.ru/reserve/today/reports.shtml>
- 64 См. Лебедев А.В. Музей как системообразующее предприятие. На примере Соловецкого архипелага // 60 параллель, 2005, № 2, с. 59.

вынужденным выполнять функции, не являющиеся традиционными для культурной институции⁶⁵.

В современном обществе социальная ответственность стала необходимым условием для развития бизнеса. Деятельность в этой сфере является важной и для Соловецкого музея. Организация выделяет местное сообщество как один из важных субъектов, с которым музеем необходимо не просто взаимодействовать, но выстраивать партнерские отношения.

Осознавая важность выполняемых задач и собственную ответственность, музей развернул активную деятельность, привлекая общественное внимание к проблемам, проводя разъяснительную работу. Его старания не остались без поддержки: в 2008 г. около половины депутатов Муниципального совета сельского поселения «Соловецкое» составляли сотрудники музея⁶⁶.

В 2009 г. ситуация на островах резко изменилась: директором музея вместо проводившего в жизнь стратегический план М.В.Лопаткина был назначен наместник Соловецкого Спасо-Преображенского мужского монастыря архимандрит Порфирий (Шутов). Из сотрудников музея и монастырской братии был создан Общественный наблюдательный совет по проблемам поселка и музея при главе местной администрации. Однако негативные факторы перевесили: сезон 2010 года (впервые за десятилетие) дал отрицательную динамику посещения архипелага туристами, что не замедлило негативно сказаться на доходах местных жителей.

Модель «музей как главный работодатель» обладает иными характеристиками в случае с историко-архитектурным и природно-ландшафтным музеем-заповедником «Изборск», расположенным на территории сельского поселения «Изборская волость».

65 См. Лебедев А.В. Музей как системообразующее предприятие, с. 58.

66 Там же.

В Старом Изборске, по данным на январь 2010 г., проживает 1 500 человек⁶⁷. Из них значительное число составляют лица моложе и старше трудоспособного возраста. В музее-заповеднике работает более сотни сотрудников. Таким образом, для данного сельского поселения музей вполне можно назвать одним из системообразующих «предприятий».

В качестве одной из важнейших сфер своей деятельности руководство заповедника (а вместе с ним и местные власти) рассматривает дальнейшее развитие туристической инфраструктуры⁶⁸. Новая концепция развития музея содержит в качестве основной идею «открытых ворот», создания атмосферы «добрососедства приграничных народов, взаимовлияния различных культурно-исторических традиций». При этом итогом ее претворения в жизнь руководство видит возможность принимать более 100 тысяч туристов в год⁶⁹.

Однако, если судить по информационным материалам музея, его деятельность в локальном социальном и политическом поле не является столь активной и не ведет к ярко выраженным результатам. Может сложиться впечатление, что взаимоотношений с местным сообществом как таковых и не существует. Есть большое «предприятие», занимающееся важным и нужным делом сохранения, изучения и интерпретации памятников, обеспечения к ним доступа желающим. Есть жители Изборской волости, часть которых на этом «предприятии» трудится и получает зарплату, и другие, кто извлекает от деятельности музея косвенную экономическую выгоду.

67 Паспорт муниципального образования Печорский район. 2010 г. // На сайте Псковской области [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.pskov.ru/dokumenty>

68 Сайт Государственного историко-архитектурного и природно-ландшафтного музея-заповедника «Изборск» [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.museum-izborsk.ru/museum>

69 Там же.

Музей заявляет о себе как о самодостаточном учреждении культуры, где «и заповедная зона, и земля, и люди, и хозяйственный комплекс» связаны воедино и обеспечивают достойное будущее... музея-заповедника⁷⁰! Тот факт, что учреждение культуры в современных условиях может не только привлекать тысячи туристов, тем самым, безусловно, способствуя экономическому развитию территории, формируя определенный ее имидж, но и быть активным участником социальной и политической жизни региона, «локомотивом» развития местного сообщества, пока не рассматривается сотрудниками музея Изборска как принцип деятельности.

Музей как точка реализации местных товаров и услуг

Кроме прямого влияния на экономическую ситуацию в небольших населенных пунктах (через предоставление рабочих мест, налоговые выплаты в местный бюджет и т.д.), музей часто воздействует на нее и косвенным образом. Будучи главным объектом туристической инфраструктуры, музей привлекает значительное количество гостей, заинтересованных не только в осмотре исторических, культурных и природных памятников, но и во вполне обыденных вещах. Многим нужны продукты питания, некоторые туристы ищут возможность кратковременного ночлега, почти все хотят приобрести во время экскурсии что-нибудь на память. Зачастую музей, вполне разумно отмечая в этих потребностях ресурсы расширения своей деятельности, заключает договоры с фирмами, продавцами, гостиницами.

Музей, осознающий важность своей роли в развитии территории и в благополучии местного населения, может занять и иную позицию. В сельских поселениях, малых

70 Сайт Государственного историко-архитектурного и природно-ландшафтного музея-заповедника Изборск [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.museum-izborsk.ru/museum>

городах, лишившихся дохода после закрытия местных предприятий, жители иногда оказываются в катастрофическом положении. Их привлечение через музей к участию в обслуживании туристов становится порой настоящим спасением.

Музей оказывается вынужденным брать на себя функции, обычно выполняемые другими службами (Комитетом по труду и занятости населения, Управлением социальной защиты и др.). Местные жители сдают на реализацию в музейный магазин производимые сувениры, помогают туристам с ночлегом и пропитанием по рекомендации музея, оказывают транспортные и иные услуги. В ряде музеев подобные действия выходят за рамки единичных и складываются в «протекционистскую» в отношении местных производителей политику. В конечном счете можно говорить о своеобразном «музейном промысле» как важнейшем занятии населения.

Государственный мемориальный и природный заповедник «Музей-усадьба Л.Н.Толстого „Ясная Поляна“» расположен (с учетом филиалов) в нескольких селах и деревнях Тульской области. Общее количество жителей в этих населенных пунктах — не более 10 тысяч человек⁷¹. За десятилетия своего существования «Ясная Поляна» превратилась в культурный центр, обладающий известностью и влиянием, в том числе за пределами страны.

Организация ставит в качестве одной из своих основных целей содействие увеличению потока туристов, в том числе путем развития соответствующей инфраструктуры. Однако в первую очередь, помимо непосредственно музейной деятельности по сохранению и изучению историко-культурного наследия, в Ясной Поляне намерены оказывать помощь в решении накопившихся проблем местного сообщества⁷².

71 Официальный портал МО «Щекинский район» [on-line]. [Цит. 1 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.schekino.ru/city/econom/rezv.php>

72 Там же.

У входа в усадьбу регулярно разворачивается торговля продуктами питания, самодельными сувенирами, товарами народного художественного творчества. По распоряжению музея изготовителями и продавцами могут выступать только местные жители. Так формируется благоприятный имидж музея в местном сообществе, что может обеспечить поддержку его начинаниям в других сферах.

Функции музея как точки продажи местных товаров и услуг особенно важны в небольших населенных пунктах, в том числе в малых городах. В последнем случае речь может идти о поддержке уже не только индивидуальных производителей, но и малого бизнеса. Более того, специфические музейные запросы своим результатом могут иметь появление новых малых предприятий или выделение особых производств в уже существующих.

Историко-художественный музей в подмосковном Егорьевске (население на январь 2010 г. — 68 тысяч человек) был создан в 1911 г. по инициативе местного текстильного фабриканта и мецената М.Н.Бардыгина. Ныне музей является одним из ведущих учреждений культуры города, ежегодно принимая десятки тысяч посетителей. Он активно сотрудничает с рядом представителей малого и среднего бизнеса, по некоторым направлениям являясь одним из наиболее крупных заказчиков.

Так, в местной типографии разрабатываются и изготавливаются сувениры с музейной и городской символикой, представительские материалы для музея, афиши, приглашительные билеты, этикетки и экспликации, элементы оформления экспозиции. Часто именно для выполнения музейных заказов на предприятии внедряются новые материалы и технологии. Кроме того, музей выступает заказчиком для местных предприятий питания, изготавливающих специфические продукты на фольклорные и детские мероприятия. Совместная деятельность имеет значение для обеих сторон.

Местные производители получают прямую финансовую выгоду и рекламу своей продукции, для музея же она становится еще одним источником формирования благоприятной репутации в местном сообществе.

Государственный военно-исторический и природный музей-заповедник «Куликово поле» был создан в 1996 г. с целью сохранения, интерпретации и презентации материалов по истории Куликовской битвы и самого Куликова поля как уникального мемориального объекта.

В 2000 г. в находящемся неподалеку селе Монастырщина, где по преданию захоронены павшие в битве воины, открылся музейный комплекс⁷³. Село расположено в Кимовском муниципальном районе Тульской области. Вот уже несколько лет в селе Монастырщина действует детский оздоровительный лагерь, где помимо традиционных мероприятий музейными специалистами проводятся занятия по истории, военному делу, археологии и т.д.⁷⁴. К обслуживанию детей музей подключает местных жителей — прибывающих ребят расселяют по семьям села. Тем самым, жителям предлагается частичная занятость и небольшой приработок, а в лагере создается особая атмосфера общения. Местные жители, так или иначе, включаются в процесс узнавания собственной истории, наблюдают проявляемый к ней интерес со стороны приезжих, что позволяет задуматься о собственной идентичности.

Способствуя решению социально-экономических проблем, привлекая на территорию финансовые потоки,

73 Сайт Государственного военно-исторического и природного музея-заповедника «Куликово поле» [on-line]. [Цит. 3 августа 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.kulpole.ru/index.php?id=battle>

74 Сайт Государственного военно-исторического и природного музея-заповедника «Куликово поле» [on-line]. [Цит. 3 августа 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.kulpole.ru/index.php?id=tur14>

музей формирует собственные имидж и репутацию в глазах местных жителей. Те, в свою очередь, включаясь в экономическую деятельность, инициированную музеем, находят пути выхода из сложных ситуаций и развивают профессиональные навыки.

Музей как эталон жизненных стандартов

В небольших населенных пунктах между крупным музеем и местным сообществом могут сложиться специфические формы интеграции. Бывают случаи, когда в этих взаимоотношениях превалируют ценности и приоритеты, сложившиеся на данной территории. Например, в музеях-усадебках сотрудники иногда перестают различать профессиональные и хозяйственные обязанности. Учреждение культуры, вместо того чтобы определять высокие стандарты образа жизни, «одомашнивается», перенимает привычные традиции⁷⁵.

Однако музей может осознавать себя ответственным не только за исполнение профессиональных обязанностей, но и за качество жизни на окружающей территории. Назревшие проблемы (социальные, экономические, экологические) совсем не обязательно должны быть катастрофическими, но задержка в их решении может в конечном счете привести к негативным последствиям.

В провинции музей, помимо учреждений образования, порой бывает единственной организацией, где работают специалисты с высшим гуманитарным образованием. Гуманитарный в широком смысле характер деятельности налагает на них особую ответственность.

В 1999 г. сотрудниками музея «Ясная Поляна» было создано детское межрегиональное открытое движение «Муравейное братство». Его целью стало содействие развитию

75 Дукельский В.Ю. Музей в системе коммуникаций территориального образования // Музейная коммуникация: модели, технологии, практики. М., 2008, с. 75.

детских учреждений в воспитании нового поколения, на основе изучения наследия Л.Н.Толстого. Фактически деятельность состоит в организации образовательного процесса с акцентом на культурологическом и экологическом воспитании. Движение объединило более 1000 детей, причем число его участников постоянно растет. Отделения общества созданы во многих крупных городах: Туле, Рязани, Екатеринбурге, Уфе и др.⁷⁶

В самой Ясной Поляне реализация проекта «Муравейное братство» позволила решить проблему отсутствия элементарных атрибутов современной жизни. В деревне музейными специалистами был создан детский сад для детей музейных сотрудников и местных жителей. В детском саду реализуется особая педагогическая программа, основанная на педагогике Л.Н.Толстого. Музейная специфика оказала влияние на способы устранения житейских проблем, но учреждение культуры заговорило с местным сообществом на понятном ему языке, с учетом конкретных потребностей. В то же время оно применило нестандартные методы, вовлекая жителей с помощью музейных коллекций, экспозиций в процесс освоения культуры, истории, традиций с позиции современных представлений. При этом население рассматривается не только как объект музейной деятельности, но и как активный ее субъект⁷⁷.

В детском саду «Муравейное братство» работают высококвалифицированные специалисты, он хорошо оборудован, что, в целом, делает его учреждением очень высокого уровня, непривычного не только для тульской деревни, но

76 Сайт Государственного мемориального и природного заповедника «Музей-усадьба Л.Н.Толстого «Ясная Поляна» [online]. [Цит. 3 августа 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.yasnayapolyana.ru/museum/children/index.htm>

77 Труевцева О. Как решить проблемы малых музеев? // Музей, 2008, № 11, с. 18.

и для областного центра. Именно достойное качество оказываемых музейными специалистами услуг оказывается способным влиять на стандарты жизни местного сообщества.

Накопленный музейными специалистами опыт и репутация позволили «вмешаться» в деятельность общеобразовательных учреждений в селах и деревнях, где расположены филиалы музея. Через создание системы дополнительного образования музей стремится оказывать влияние на социокультурную среду в целом.

В музейной практике можно встретить примеры, казалось бы, совсем не свойственных сфере культуры партнерств. Для решения некоторых социальных проблем музею может не хватать профессиональных знаний, и он становится инициатором совместных программ. Так, в Государственном литературно-мемориальном музее-заповеднике А.П.Чехова в селе Мелихово в 2006 г. в рамках конкурса «Меняющийся музей в меняющемся мире» был реализован проект «Амбулатория доктора Чехова» (другие названия — «На прием к доктору Чехову», «Земский врач Чехов»).

Реализация замысла предоставила местным жителям возможность быстро получить квалифицированную помощь (в музейных стенах новое место работы обрела фельдшер одной из районных больниц). Однако проект имел и профессиональные, музейные цели. В результате его воплощения была создана новая экспозиция, представляющая собой образ сельской амбулатории в период холеры 1892–1893 гг., в которой мог вести прием А.П.Чехов. Рядом с кабинетом, где можно было рассмотреть небогатый набор инструментов врача XIX в., расположилась приемная с качественным современным медицинским оборудованием (которым, впрочем, в качестве развлечения могли воспользоваться и здоровые туристы). Рядом с амбулаторией сотрудниками был разбит аптекарский огород с лекарственными травами. Таким образом, одновременно с расширением тематики экспозиции

музея-усадьбы и предоставлением новых услуг посетителям музея и местным жителям, музей предпринял попытку задать новые стандарты качества жизни.

Мелиховский проект дал еще один неожиданный социокультурный эффект. К удивлению музейных работников выяснилось, что в профессиональном медицинском сообществе необычайно высок авторитет А.П.Чехова как врача. Его работы по медицине до сегодняшнего дня не утратили своей актуальности. Благодаря этому многие светила медицинского мира с удовольствием приезжают в Мелихово для проведения однодневного приема врача-специалиста в кабинете «самого доктора Чехова».

II. Музей и развитие территории

Музей как инструмент формирования локальных брендов

Большинство российских музеев, в особенности небольших, на протяжении многих лет своего существования постоянно ощущали на себе недостаток внимания со стороны властей (исключения из этого правила очень редки) и, как следствие, скудный объем выделяемых финансовых средств. Что касается одного из участников этих взаимоотношений — местных «градоначальников», то их позиция в отношении музеев практически не претерпела изменений даже в последние годы. В лучшем случае, музей считают необходимым, но затратным институтом культуры, не осознавая в полной мере его роли в развитии территории и местного сообщества.

Напротив, позиция многих музеев значительно трансформировалась. Понимая, что именно от собственной активности зависят авторитет, репутация и финансовое положение, музей стал стараться привлечь максимум аудитории, затрагивая непривычные ее сегменты, расширять сферу своей деятельности, вступать во взаимодействие с другими общественными институтами, выстраивать маркетинговую политику и т.д.

Анализ местного контекста, истории, традиций, современных явлений, поиск особенностей, характерных только для данной территории, дает возможность создать ее образ территории, необходимый как для проживающих на ней, так и для приезжих (туристов, инвесторов и т.п.) Работать с ним, дополняя, углубляя его, могут не только музейные специалисты, но и другие члены местного сообщества.

Появление нестандартных, ярких идей, связанных с локальным контекстом, способствует формированию специфических местных брендов, привлекающих туристов, инвесторов, исследователей. При этом очень часто именно музей, не обязательно хранящий государственные коллекции, но и созданный на общественных началах, как особый институт социальной памяти, берет на себя роль инструмента формирования местных брендов.

Хрестоматийным стал пример города Мышкина. В этом старинном волжском городке Ярославской области проживает около 6 тысяч человек, еще 5 тысяч составляет население муниципального района⁷⁸. В XVIII и XIX вв. город и уезд были известны как крупный торговый и ремесленный центр. В 1966 г. в городе группой краеведов был основан музей на общественных началах, а уже через несколько лет инициативная группа приступила к созданию музея архитектуры и народного быта под открытым небом⁷⁹. В числе друзей музея оказался столичный журналист И.Б.Медовой, которому и принадлежит идея создания в Мышкине Музея мыши⁸⁰. Сейчас в коллекции музея, открытого в 1991 г.,

78 Бюллетень «Численность населения Российской Федерации по городам, поселкам городского типа и районам на 1 января 2009 г.». Росстат, Москва, 2009.

79 Сайт Мышкинского народного музея и Музея мыши [on-line]. [Цит. 12 июля 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.myshgorod.com/about.html>

80 Там же.

рисунки, вышивки, чеканка, изделия из стекла, керамики — всего несколько сот предметов, так или иначе связанных с образом мыши. Музей стал визитной карточкой городка, чье название связано с историей спасения зверьком князя Мстиславского от укуса змеи и на чьем гербе красуется изображение мышки. Музей, позиционируемый как единственный в мире, стал брендом региона и дал начало таким инициативам, как проведение Международного фестиваля «Мышь», учреждение ордена Мыши, строительство туристического комплекса «Мышиные палаты» и др.⁸¹

Мышкинский народный музей ныне включает в себя пять музеев: Музей столицы лоцманов (историко-бытовой), Музей мыши, Музей П.А.Смирнова, этнографический музей и Музей уникальной техники. Все они по-прежнему действуют на добровольных началах, в некоторых зрителями и экскурсоводами являются местные школьники. Музей проводит несколько краеведческих и экологических конференций, выпускает газету «Мышгород».

Но главным вкладом в развитие территории стало, конечно, привлечение в город и район значительного числа туристов. Их количество выросло за последние годы в десятки раз и в 2008 г. составило 140 тысяч человек⁸². Стоит отметить, что значительную роль в этом сыграли местные власти. Понимая необходимость не просто завлечь посетителей на очередную экскурсию, но заставить их вернуться или держаться на несколько дней, они всерьез озаботились развитием туристической инфраструктуры. В городке появились гостиницы, предприятия общественного питания, хотя их набор и уровень, конечно, далеки от столичных. Власти считают туризм приоритетным направлением развития

81 Официальный портал Мышкинского муниципального района [on-line]. [Цит. 12 июля 2010 г.] Доступно по URL: <http://myshkinmr.ru/rus/sity/>

82 Там же.

района, а город именуют провинциальной музейной столицей, с гордостью упоминая о состоявшемся в 2008 г. визите российского президента⁸³.

Пример Мышкина далеко не единственный. На юге Карелии расположен один из старейших городов Северной России — Олонец. В прошлом столетии город жил за счет транзитного туризма и торговли, но новая трасса Санкт-Петербург — Мурманск обошла Олонец стороной, лишив привычного источника доходов.

По данным на январь 2009 г., в Олонецком районе проживает около 25 тысяч человек, в самом городе — чуть более 9 тысяч⁸⁴. Более половины населения Олонца — карелы⁸⁵, и в 1959 г. здесь был открыт Олонецкий национальный музей карелов-ливвиков. Именно его сотрудники предложили идею, как создать привлекательный образ города для туристов и самих жителей. Они придумали миф об олонцеком Деде Морозе — Паккайне (от карельского «мороз»). Он родился в сильный мороз в торговом обозе, когда вырос, отец ссудил его деньгами, Паккайне завел бойкую торговлю, а однажды зимой решил отправиться в путешествие. Молодой мужчина, завидный жених, он любил красоваться перед зеркалами. Когда он уходил, отражения начинали жить своей жизнью, а к зиме превращались в Дедов Морозов и отправлялись в Олонец состязаться, кто из них настоящий Паккайне⁸⁶.

В 1999 г. 1 декабря (в день рождения Паккайне) состоялся первый «Мороз-фестиваль», главными гостями которого стали Деды Морозы со всех концов России. Через

83 Там же.

84 Бюллетень «Численность населения Российской Федерации по городам, поселкам городского типа и районам на 1 января 2009 г.». Росстат, Москва, 2009.

85 Всероссийская перепись населения 2002 г.

86 Сайт «Олонецкие игры Дедов Морозов» [on-line]. [Цит. 19 июля 2010 г.] Доступно по URL: <http://moroz.karelia.ru/pakkaine.htm>

несколько лет фестиваль перерос в «Олонецкие игры Дедов Морозов», приобрел значительное количество спонсоров и стал очень популярным. Вскоре образ главного зимнего гостя превратился в настоящий бренд провинциального городка: число участников множится, к ним присоединился и Дед Мороз из Великого Устюга, местные предприятия выпускают сувениры с изображением Паккайне, в Олонец приезжают туристы из России и соседней Финляндии.

Успех проекта подтолкнул музейщиков к новым инициативам, к разработке цепочки брендов. В 2002 г. в Олонце был открыт первый в России музей новогодней игрушки, экспонаты которого сотрудникам присылали со всей страны. Стали популярными и другие музейные проекты: конкурс «Олонец — гусиная столица» (в районе находится самая крупная в мире миграционная стоянка гусей), фестиваль национального костюма «Ферези»⁸⁷. Со времен транзитного туризма в городе сохранилась инфраструктура приема, с началом проведения Игр ее развитие возобновилось.

Интересный проект, направленный на создание бренда территории, был реализован музеем города Мценска. В городе с 1956 г. работает Завод коммунального машиностроения — один из крупнейших российских производителей уборочной и дорожной техники. Вероятно, в Мценске приходится наибольшее количество уборочных и поливальных машин на душу населения в нашей стране. При этом в литературе XIX в. отмечалась непролазная грязь Мценска, а XX в. оставил после себя радиоактивное загрязнение в результате аварии на Чернобыльской АЭС.

Сотрудники музея увидели в этом несоответствии возможность для создания нового, позитивного образа города. Несмотря на возникшие трудности во взаимопонимании с руководством завода, находящегося в федеральном подчинении,

87 Официальный сайт Олонецкого района [on-line]. [Цит. 18 июля 2010 г.] Доступно по URL: <http://olon-rayon.ru/node/152>

музейщикам удалось устроить парад новеньких машин на центральной площади⁸⁸. Тем самым был сделан первый шаг на пути к бренду «Чистый город», имевший большое значение не только для приезжающих, но и для жителей Мценска.

Музей как площадка для культурных инициатив

Участвуя в событиях культурной жизни, музей вступает во взаимодействие с другими действующими лицами: местными властями, образовательными и досуговыми учреждениями, общественными организациями и объединениями, наконец, с местным сообществом в целом. Это взаимодействие, в зависимости от ситуации, проекта, участников, может проходить в нескольких вариантах.

Музей может сам выступить с проектной инициативой, для реализации которой необходим вклад партнера. Часто музей привлекает к их воплощению организации, ранее не ассоциировавшиеся со сферой культуры или туризма. Труднее обстоит дело при таком варианте взаимодействия с местным сообществом. Как правило, когда инициатива исходит от такого не совсем привычного действующего лица, как музей, локальный социум занимает выжидательную позицию, медленно втягивается в процесс и не всегда сразу воспринимает цели проекта⁸⁹.

С другой стороны, идеи, направленные на решение тех или иных проблем территории и населения средствами культуры, могут в равной мере появиться и у других местных субъектов. Случаи их обращения к музею с предложениями партнерства, для получения консультационных или иных услуг, освоения новой площадки, в России довольно

88 См. Доронина Г., Никишин Н. Образы города в музейном отражении // Музеи. Маркетинг. Менеджмент. М., 2001, с. 55–56.

89 Дукельский В.Ю. Музей в системе коммуникаций территориального образования // Музейная коммуникация: модели, технологии, практики. М., 2008, с. 68.

редки. В подобной ситуации уже музей тяжело идет на контакт, возможно, не будучи уверен в плюсах для собственной деятельности.

Наиболее интересным является вариант, при котором музей не только играет роль инициатора проекта, но и выполняет функцию посредника между различными группами населения, воспринимая их как партнеров в общем деле развития территории, выступает организатором процессов коммуникации, предоставляет возможности (идеи, средства, площадки и т.д.) для творческой реализации, воплощения замыслов.

В мае 2010 г. состоялся четырнадцатый по счету «Музейный пикник» — ежегодная культурная акция, проводимая по инициативе Тольяттинского краеведческого музея при поддержке областной и городской администрации и в партнерстве с представителями местного сообщества. Организаторы ставят перед ним задачи выявления, презентации и стимулирования культурных инициатив, развития местного сообщества и гуманизации культурной ситуации в городе и регионе⁹⁰.

Тольятти, с населением 741 тысяч человек, является вторым по величине городом Самарской области, но уже несколько десятилетий музей здесь располагается на первом этаже жилого дома в пристройке «магазинного типа». Зато прямо перед музеем находится огромное незастроенное пространство, фактически поле, отсюда и название — «Музейный пикник». Традиционно в акции, помимо музея, участвуют городские, региональные и российские туристические компании, образовательные, культурные и социальные учреждения, бизнес-структуры, творческие коллективы, «свободные художники».

90 Сайт Департамента культуры мэрии г. Тольятти [on-line]. [Цит. 12 июля 2010 г.] Доступно по URL: http://www.depclt.tgl.ru/projects/index.php?id_pr=154

Акция имеет в своем названии прилагательное «музейный» не случайно. Дело не только в инициаторе проекта: на несколько теплых дней музей выходит за пределы своих стен и вместе с городским сообществом становится свидетелем создания новой особой коллекции наиболее актуальных культурных практик. Отталкиваясь от истории города и наболевших проблем сегодняшнего дня, их создатели предлагают способы улучшения ситуации, формирования привлекательного имиджа, используя понятный и близкий большинству язык образов.

В другом городе, уже сибирском, музейные специалисты также озаботились проблемой нехватки площадки для реализации культурных инициатив местного сообщества. Сургут — крупнейший город Ханты-Мансийского автономного округа (население на январь 2009 г. — без малого 300 тысяч человек), обладающий значительным промышленным потенциалом, связанным с нефтедобычей и энергетикой. Город динамично развивается, количество жителей стабильно растет, при этом немалое их число — люди молодого возраста⁹¹.

В 2005 г. в Сургутском краеведческом музее было открыто новое подразделение — культурно-коммуникационный центр «Сургут на рубеже тысячелетий». Помимо современной экспозиции, в центре действует компьютерный класс и несколько площадок для общественных мероприятий. Одной из главных его задач создатели считают «развитие комплекса демонстрации и мотивации городских инициатив, ориентированных на интегрирование Сургута в различные деятельные контексты межрегионального масштаба»⁹².

91 Веб-сервер Администрации г. Сургута [on-line]. [Цит. 17 июля 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.admsurgut.ru/about.php?ttop=295967>

92 Веб-сервер Администрации г. Сургута [on-line]. [Цит. 17 июля 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.admsurgut.ru/about.php?ttop=295967>

За время существования центра он не раз становился площадкой для значимых городских проектов, оказавших влияние на имидж музея и города: второй Международный форум городов 60-й параллели, Всероссийский Интернет-марафон, вручение наград «Успех творческого сезона», Гала-показ регионального конкурса молодых дизайнеров «Fashion Art» и др. Много проектов было реализовано силами музейных специалистов⁹³.

В 2009 г. сотрудники Сургутского краеведческого музея разработали проект «Музей — территория равных: от стилига до эмо», направленный на привлечение представителей молодежных субкультур. В его рамках состоялось несколько выставок и культурных акций, знакомящих городское сообщество с самовыражением сургутской молодежи и молодежными субкультурами с 1960-х гг. до наших дней, через искусство (музыка, костюм, фотография, живопись) и сленг. Музей предоставил репетиционные площадки для начинающих музыкальных коллективов различных стилей, которые затем стали активными участниками проекта⁹⁴.

Музейные специалисты предполагают сделать проект постоянно действующим, разрабатывают передвижные выставки по городам Сибири. Продолжается сотрудничество с молодыми музыкантами, художниками, фотографами, которым музей предоставляет концертное и выставочное пространство, пополняя свои коллекции и позиционируя себя как культурно-коммуникационную площадку для молодежи. Тем самым, живая современная городская культура становится частью музейного пространства⁹⁵.

93 Там же.

94 Сайт конкурса «Меняющийся музей в меняющемся мире». [Цит. 17 июля 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.museum.fondpotanin.ru/diaries/1476/description>

95 Музей — территория равных: от стилига до эмо // На сервере «Музеи России» [on-line]. [Цит. 17 июля 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.museum.ru/N38913>

Музей как творец новых ценностей

Музей — особый общественный институт, перед которым стоят задачи сохранения и трансляции культурного наследия. И если первая определяется типовыми инструкциями и положениями, то вторая является плодом совместного творчества музейных специалистов и посетителей. Организация взаимодействия тесно связана с социокультурной ситуацией, а ее анализ позволяет выявить существующие в обществе ценностные установки.

Используя различные средства музейной коммуникации (оформление экспозиционной площадки, отбор предметов для экспонирования, этикетаж, экскурсии, продвижение в информационном поле и т.д.), выступая в качестве инициатора социокультурных проектов, музей организует работу с аудиторией.

В идеале «пространственное» и вербальное высказывания музея складываются в целостную систему взглядов. Для каждого сегмента аудитории музей старается подобрать различные ключевые сообщения, используя особые средства и приемы, по-разному выстраивая процесс взаимодействия с детьми и подростками, индивидуальными посетителями и туристическими группами и т.д.

Осознание социальной ответственности, возможности влиять на формирование взглядов, убеждений, осмысление своей роли в развитии территории приводят музей к пониманию необходимости выделения местного сообщества в особую часть аудитории. Население региона доступно для постоянного общения, причем не только в музейных стенах. Для него имеют значение, помимо развлекательного и познавательного аспекта музейной деятельности, и ее компоненты, связанные с местным контекстом: историей и повседневной жизнью.

В процессе взаимодействия музей может формировать и транслировать как информацию, так и некие ценности, определяющие значимость тех или иных предметов,

явлений в жизни общества. Тем самым он получает возможность воздействовать на чувство сопричастности, единения с территорией. Кроме того, музей может способствовать формированию и усвоению моральных норм, принципов, по возможности, положительно влияя на окружающее общество. Авторитет культурного института позволяет действовать не только в привычных областях, как, например, эстетика, история, искусство, но и затрагивать иные, более широкие сферы. Повествуя о взаимоотношениях внутри общества, музей обращается к проблемам толерантности и нетерпимости, говоря о взаимодействии природы и человека — заостряет внимание на вопросах экологии, культуры производства, освещая события истории — ставит вопросы об истине, справедливости, и т.д.

В 2006 г. сотрудники Национального музея Удмуртской республики им. Кузубая Герда (г. Ижевск) приступили к реализации проекта «Гражданская эстафета», посвященного истории Ижевско-Воткинского восстания. В преддверии юбилея переломного для истории Ижевска события музей обратился к городской общественности, выделив в особую группу школьников. Совместно с Гуманитарным лицеем была разработана образовательная программа, основанная на изучении судеб участников восстания. Помимо традиционной формы подачи информации, учащимся было предложено участвовать в конкурсе по истории восстания, ролевых играх, дискуссиях, общегородских мероприятиях.

В рамках проекта состоялось несколько конференций с привлечением историков, политиков, представителей городской общественности, был подготовлен фильм «Ижевск и ижевчане», проведена презентация книги А.Г.Ефимова «Ижевцы и Воткинцы. Борьба с большевиками. 1918–1920», установлен памятный знак на берегу р. Камы на месте переправы участников восстания, подготовлена музейная экспозиция, посвященная истории Ижевской

дивизии в армии Колчака. Финальная акция заключалась в проезде оформленных революционной символикой автобусов с участниками проекта (учащимися, педагогами, краеведами, историками, журналистами, музейщиками) из Ижевска в Воткинск. Ее идея была предложена школьниками: в рамках акции в соседний город передавалась «гражданская эстафета» примирения в памяти современников всех участников Гражданской войны⁹⁶.

Само название проекта говорило о стремлении довести до его участников гражданскую позицию ижевских рабочих, выступивших в 1918 г. против Советской власти. При этом музей обращался к их потомкам, главным образом, к молодежи, к тем, чья гражданская позиция формируется сейчас. Трудная, несмотря на прошедшие годы, тема до сих пор вызывает споры, острые переживания, требует особого, деликатного подхода. В то же время она, не оставляя равнодушным практически никого, заставляет задуматься о прошлой и современной политической ситуации, гражданском обществе, таких понятиях, как совесть, справедливость и т.д.

На время проведения проекта музей превратился в своеобразный форум, где люди, занимающие различные позиции, могли высказывать свое мнение, обсуждать наболелые вопросы. Это свидетельствует об особом доверии к музею как институту, оперирующему историческими фактами и не идущему на поводу у политической конъюнктуры, но в то же время не отстраняющемуся от социальных проблем и занимающему активную позицию. Таким образом, музей выступил в роли существенного фактора становления гражданского общества, заставив участников проекта, членов местного сообщества осознать его ценность.

96 Сайт конкурса «Меняющийся музей в меняющемся мире» [online]. [Цит. 3 августа 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.museum.fondpotanin.ru/diaries/295/description>

В 2008 г. в подмосковном Егорьевском историко-художественном музее был реализован проект «Британский след». Основной его целью было формирование у местного сообщества позитивного отношения к предпринимательству, европейской культуре производства, как деятельности, направленной на благо людей и общества, терпимости к образу жизни и культуре населения других стран.

За последние 7–10 лет в экономику Егорьевского района были привлечены иностранные инвесторы нескольких европейских государств. В городе открыты предприятия с использованием новейших технологий, привлечением иностранных специалистов и управленческого персонала. Зачастую жесткая дисциплина, требование четкого исполнения поставленных задач, европейская культура труда, капиталистический способ производства вызывают неадекватное отношение у местных жителей. При существующей проблеме занятости населения возникает дефицит инженерных и технических кадров на предприятиях с иностранным капиталом. На восприятии жителей среднего и старшего возраста сказываются последствия «холодной войны», закрытость советского общества, особенности менталитета бывших советских людей.

Основной идеей проекта была организация интерактивной выставки, посвященной связям Егорьевска и России в целом с Великобританией (шире — Западной Европой). Основы текстильного производства, ставшего на долгие годы главной отраслью промышленности в городе, были заложены в середине XIX в. на бумаго-прядельной мануфактуре, оснащенной английским оборудованием и управляемой мастерами с туманного Альбиона. Остался британский след и в архитектуре Егорьевска: фабричные корпуса и часовая башня, комплекс зданий электромеханического училища, пейзажные парки. В собрании музея есть предметы, как непосредственно произведенные в Англии, так и изготовленные на английский манер.

Экспозиционное пространство было оформлено таким образом, чтобы две культуры оказались на одном уровне. Многочисленные интерактивные элементы позволили привлечь внимание посетителей всех возрастов. Выставка знакомила жителей с существовавшим в Егорьевске английским производством, с взаимодействием европейской и национальной культур, предоставляла информацию о роли Британии в развитии мировой цивилизации, рассказывала об английской культуре труда, наконец, побуждала людей к собственным поискам информации, анализу их отношения к Британии и к жизни местного сообщества.

«Британский след» затрагивал существующие региональные проблемы: отношения с иностранными инвесторами, слияние и столкновение культур в эпоху глобализации, вопросы национальной идентичности. Он давал возможность поставить Егорьевск в один ряд с британскими городами и почувствовать его причастность к общей культуре.

Выставка оказалась способной повлиять на ситуацию в городе. «Британский след» заставил жителей обратить внимание на состояние Технического сада, который был разбит в начале XX в. по образцу английского пейзажного парка, на эту тему появились статьи в газетах, телепередачи. В музей обратились горожане, потребовавшие сотрудников выступить с инициативой реставрации здания электромеханического училища, построенного в стиле английского модерна. «Британский след» позволил осознать, что Егорьевск, совершивший гигантский скачок в своем развитии в середине XIX в., в том числе благодаря применению новейших английских промышленных технологий, способен к подобным метаморфозам и в XXI в.

Музей, озабоченный ситуацией в своем регионе, всем комплексом накопившихся проблем, становится инициатором проектов, которые, на первый взгляд, не являются связанными с профилем основной коллекции или сильно

выбиваются из рутинной деятельности. В 2005–2006 гг. в Тверском государственном объединенном музее был реализован проект экологического образования «Помой-ка!».

Тверское объединение включает 33 филиала, представляющих музеи различного профиля: краеведческие, литературные, мемориальные, природоведческие. Они расположены в 27 населенных пунктах, занимают более 60 отдельных зданий⁹⁷. В такой крупной организации особое значение имеют проблемы внутренней коммуникации, рассматриваемый проект позволил не только привлечь внимание общественности к экологическим проблемам, но и активизировать внутримуззейное общение.

Основная идея проекта заключалась в опровержении стереотипа восприятия музея как «пыльного склада забытых вещей», помойки. Авторы подчеркивали, что музей — это социально значимый институт, который может вторгаться в действительность и решать ее проблемы. Проект инициировал программу экологического образования: «Помой-ка!» (приведи в порядок) окружающий тебя мир.

Таким образом, небольшие локальные музеи озаботились проблемами состояния окружающей среды и осознали собственные возможности их решения в сотрудничестве с местным сообществом. При этом, несмотря на единую изначально заданную тему, каждый музей предложил идею, непосредственно связанную с местным контекстом. В рамках проектов осуществлялись выставки и конкурсы рисунков, плакатов, лозунгов, литературного творчества, выставки поделок, акции по очистке, благоустройству и приведению в порядок исторических мест, лекции и интерактивные занятия по экологии⁹⁸.

97 Сайт Тверского государственного объединенного музея [online]. [Цит. 14 июля 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.tvermuzeum.ru>

98 Там же, с. 189.

Преобладающими темами локальных проектов стали: борьба с запустением, благоустройство и озеленение, «шедевры помойки» (изготовление поделок из мусора, поиск необычных предметов среди «ненужных» вещей). Проект «Пустыри памяти» Калязинского краеведческого музея заключался в возрождении сельского некрополя древнего дворянского рода Стромиловых и прилегающего парково-усадебного ансамбля силами музейщиков, местной интеллигенции и учащихся. В Бежецке в рамках акции «SOS-енка», подготовленной краеведческим музеем, местные школьники заложили сосновую аллею на месте заброшенного пустыря в центре города. Бельский краеведческий музей инициировал проведение конкурса поделок из бытовых отходов, сумев привлечь широкую аудиторию представителей разных возрастов и социальных слоев. Музей С.Я.Лемешева предложил проект «Помойка на эстраде», наталкивающий на размышления о состоянии нынешней российской музыкальной культуры.

Именно в небольших городках акции в рамках проекта прошли наиболее успешно. Локальные музеи смогли установить контакты с представителями власти и бизнеса, учреждениями культуры и образования, привлечь к участию местное сообщество⁹⁹. Они заявили о себе как о серьезном факторе оптимизации среды обитания человека. Музеи смогли добиться внимания не только детской, но и взрослой аудитории, постаравшись говорить с ними об утрачиваемых в современном мире ценностях человеческой коммуникации, взаимоотношениях с природой, ответственности за окружающий мир. Во многих случаях музеи вышли за пределы своих стен, привлекли жителей к реализации конкретных проектов, чтобы потом вместе оценить достигнутые результаты и обсудить нерешенные проблемы.

99 Там же, с. 192.

Музей как инициатор развития территории

Сфера культуры уже в конце 1980-х гг. была признана способной давать экономическую отдачу благодаря значительному объему стимулируемых ею так называемых «вторичных трат». Именно на творческие индустрии и культурные практики, в широком смысле — гуманитарные ресурсы и технологии — стали делать ставку при разработке современных стратегий развития территорий. Во многих городах и регионах США, Великобритании, других стран это решение доказало свою эффективность¹⁰⁰.

Музеи России, постепенно преодолевая изоляцию от органов власти, других организаций культуры, бизнеса, местного сообщества, начинают активно с ними сотрудничать и вносить весомый вклад в дело развития того или иного региона. Назревшая необходимость изменений и осознание собственной социальной ответственности заставляют музей включать в свою деятельность новые задачи, в частности, способствовать созданию новых рабочих мест путем развития традиционных ремесел или поддержки современных творческих индустрий.

В российской провинции, при неразвитости сферы творческих индустрий и недоверчивого отношения предпринимателей к культурным бизнесам именно музей нередко вынужден брать на себя ведущую роль в разработке стратегий территориального развития. Его репутация, авторитет, особенно если речь идет о крупном, зарекомендовавшем себя учреждении, вызывают доверие со стороны как влиятельных участников процесса развития территории, так и «рядовых» членов местного сообщества. Это позволяет поднимать наболевшие вопросы, искать решение наиболее острых проблем.

В июне 2004 г. в Ясной Поляне состоялась межрегиональная конференция «Социально-экономическое развитие

100 Сагит М. Музеи как агенты возрождения городов // Музеи. Маркетинг. Менеджмент. М., 2001, с. 26–27.

территории на основе гуманитарных ресурсов». Ее организаторами выступили музей-заповедник и ОАО «Щекиноазот» совместно с аппаратом Полномочного представителя Президента РФ в Центральном федеральном округе и администрацией Тульской области. Цель форума — инициировать комплексное поступательное развитие территорий Центра России с опорой на гуманитарные ресурсы. В его работе приняли участие руководители учреждений образования, науки и культуры, представители Правительства РФ и региональной администрации, общественных и международных организаций¹⁰¹.

Инициатором конференции выступило руководство музея. Долгие годы историко-культурный и природный заповедник и химический комбинат считались непримиримыми противниками. Однако осознание того, что накопившиеся в регионе проблемы можно решить только при совместных действиях, привело музейных специалистов к пониманию необходимости поиска точек пересечения. Именно культура как особая сфера, пронизывающая практически все аспекты жизни человека и общества, стала рассматриваться ими в качестве потенциального ресурса, способного объединить стороны и повлиять на ситуацию в регионе.

Итогом конференции стало составление и подписание Губернатором Тульской области, директором музея и президентом ОАО «Щекиноазот» «Яснополянского соглашения». Участники соглашения признали в качестве первоочередной задачи реабилитацию жизненной среды региона и музея-усадьбы как его культурного ядра. Договор затрагивает такие аспекты, как повышение качества жизни населения, улучшение экологической и техногенной ситуации, в том числе путем технического перевооружения

101 Пресс-релиз «Яснополянская инициатива» [on-line]. [Цит. 17 июля 2010 г.] Доступно по URL: http://www.yasnayapolyana.ru/yp_soglashenie/index.html

ОАО «Щекиноазот», создание новой модели экономического управления музейным комплексом. Стороны подчеркнули необходимость согласованных действий при разработке программ развития музея, региональных предприятий, муниципальных образований¹⁰².

На основе соглашения была принята концепция регионального развития. По мнению разработчиков концепции, обращение к гуманитарному потенциалу, заложенным в нем этическим и ценностным основаниям позволит мотивировать членов местного сообщества на занятие активной жизненной позиции. Это, в свою очередь, должно отразиться на всем жизненном укладе. Под гуманитарными ресурсами участники соглашения понимают всю совокупность знаний о человеке, опыт предшествующих поколений, интеллектуальный и творческий потенциал людей, систему общепринятых ценностей, норм и правил¹⁰³.

В настоящее время «Яснополянское соглашение» представляет собой открытое общественное движение с числом участников более 2 тысяч человек¹⁰⁴. За первые пять лет после подписания документа в музее и на комбинате реализовано несколько конкретных проектов. Музей «Ясная Поляна» стал не только местом паломничества туристов, но и центром инновационных идей, способных повлиять на социально-экономическую и политическую ситуацию в стране. Можно сказать, что он выступил новым

102 Яснополянское соглашение [on-line]. [Цит. 17 июля 2010 г.] Доступно по URL: http://www.yasnayapolyana.ru/yp_soglashenie/index.html

103 Концепция программы регионального развития на основе Яснополянского соглашения [on-line]. [Цит. 17 июля 2010 г.] Доступно по URL: http://www.yasnayapolyana.ru/yp_soglashenie/index.html

104 Тульский городской портал. Новости [on-line]. [Цит. 16 июля 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.vtule.ru/events/e10857020>

субъектом территориального развития наряду с органами власти и корпорациями. Конечно, «Ясная Поляна» — один из самых крупных в регионе музеев, солидное научно-исследовательское учреждение с богатым опытом успешных социально-ориентированных проектов. Его международная репутация, авторитет позволяет на равных общаться с представителями власти и крупного бизнеса, а интеллектуальный потенциал сотрудников — выдвигать обоснованные идеи решения накопившихся в регионе проблем. Подобная ситуация в России редкость, и все же опыт «Ясной Поляны» может быть использован учреждениями меньшего масштаба при построении эффективного диалога с другими региональными субъектами и разработке проектов по развитию территории.

Небольшой городок Орловской области Мценск — один из старейших городов России. По данным на январь 2009 г., в Мценске проживает чуть более 45 тысяч человек¹⁰⁵. Город обладает богатым природным и историко-культурным наследием, однако большинство людей если и знакомы с его названием, то только по произведению Н.С.Лескова «Леди Макбет Мценского уезда»¹⁰⁶.

Мценский краеведческий музей им. Г.Ф.Соловьева, расположенный в городе на трассе Москва — Симферополь и в 12 км от Спасского-Лутовинова до последнего времени оставался мало посещаемым (5 тысяч человек в год). Раздумывая над решением собственных проблем, музей осознал возможность и необходимость мобилизации своего потенциала для повышения привлекательности образа территории¹⁰⁷.

105 Бюллетень «Численность населения Российской Федерации по городам, поселкам городского типа и районам на 1 января 2009 г.». Росстат, Москва, 2009.

106 См. Доронина Г., Никишин Н. Образы города в музейном отражении // Музеи. Маркетинг. Менеджмент. М., 2001, с. 54.

107 Там же.

Поиски совпали с предоставлением музею новых площадей — здания торговых рядов, являющихся памятником архитектуры XIX в. Однако даже эта перемена не сильно способствовала увеличению посещаемости. Музейным специалистам предстояло практически заново знакомить местных жителей с музеем, как, впрочем, и с самим городом. Для этого им необходимо было самим взглянуть свежим взглядом на привычное окружение, отыскать ресурсы развития¹⁰⁸.

Музей, еще до открытия экспозиций в новом здании, решил предоставить местному сообществу возможность понять исторические и культурные основы Мценска, задать будущим посетителям контекст восприятия, выполняя «градо-образо-дающую» функцию. В ряде ярких культурных акций, непривычных для тихого провинциального городка, музей попытался выразить собственную интерпретацию города, основ развития и уникальности Мценска¹⁰⁹.

Главная акция получила название «Город пчелы» (возможный вариант происхождения названия «Мценск» — от древнерусского «мцела», т.е. пчела). Она выразилась в ряде мероприятий, обыгрывающих образ пчелы, и в разработке фирменного стиля музея и города.

Акция «Город цветов», заключающаяся в высадке растений на центральной площади, была призвана напомнить о былом процветании крупного предприятия «Орловские цветы», поддержать интерес жителей к цветоводству и украсить городок, сделав его более ухоженным и привлекательным. Проект «Мценские кружева» подпитывал интерес к возрождающемуся в последние годы традиционному промыслу. В его рамках проводились показы коллекционных и современных кружев, однако идею плетения на

108 Там же, с. 55.

109 Дукельский В.Ю. Музей в системе коммуникаций территориального образования, с. 72.

центральной площади огромного кружевного покрывала как символа нитей, связывающих между собой горожан, реализовать не удалось¹¹⁰.

По собственной инициативе, осознав свои возможности и стоящие перед ним проблемы, музей решил стать одним из важных факторов городской политики, наладив отношения сотрудничества с основными ее действующими лицами. Неординарными способами музей внес свой вклад в новый привлекательный образ города. Его работа привлекла внимание горожан, заставив их задуматься о своих корнях, современной ситуации в Мценске и необходимости совместных действий для развития территории.

III. Музей как инструмент повышения качества жизни

Музей как мериторное благо¹¹¹

Муниципальные, районные, сельские музеи, расположенные в небольших населенных пунктах, где о разнообразии творческих практик никто и не задумывается, нередко становятся для местных жителей единственным вариантом доступа к культурным благам. Ежедневное существование малых музеев сопряжено со множеством трудностей, их деятельность, как правило, не приносит прибыли, фонды невелики и практически не содержат раритетов. Тем не менее, даже в этих непростых условиях, музей продолжает оставаться необходимым элементом *качества жизни*, выполняя просветительские, коммуникативные, рекреационные и другие функции.

Малые музеи тесно связаны не столько с профессиональным, сколько с местным сообществом. Первое знакомство происходит в раннем возрасте, детский сад, школа,

110 Там же, с. 5–6.

111 Мериторные блага — блага, спрос на которые со стороны индивидуальных потребителей отстает от потребностей общества и поддерживается, стимулируется государством.

затем наступает черед вести в музей уже собственных детей и внуков. Многие локальные музеи не связывают свою деятельность с туристическим бизнесом, их экспозиции не всегда блещут новаторскими идеями, сотрудники не считают нужным продвигать музей в информационном пространстве. При этом потенциал малых музеев в деле консолидации и самоопределения местного сообщества достаточно велик.

Вклад локальных музеев в сохранение и воспроизводство локального историко-культурного наследия встречает понимание у наиболее «продвинутых» представителей органов власти. Однако музейная сфера не входит в число приоритетных на получение государственной поддержки в ближайшие несколько лет. В этой ситуации местные музеи компенсируют недостаток средств идеями, большая часть которых так или иначе связаны с проблемами местного сообщества.

Конечно, малые музеи в провинции редко заявляют о себе в общероссийском информационном пространстве, объединенной статистики по их деятельности не существует. Нельзя достоверно узнать даже число существующих музеев, не говоря уже о конкретных фактах их работы и оценке ее местным сообществом. В сравнении с масштабами страны, количество доступной информации о локальных музеях — это лишь малые крупинки. Тем не менее, уже из их анализа становится понятно, что музей в российской провинции в настоящее время рассматривается как инструмент если не восстановления и развития территории, то хотя бы улучшения качества жизни местного населения. В последние годы все чаще происходит модернизация традиционных музейных учреждений, восстанавливаются дореволюционные собрания, открываются новые музеи и экспозиции.

В городе Няндомы Архангельской области музей появился совсем недавно — в 2006 г. и имеет статус муниципального учреждения культуры. Это первый музей,

открытый в небольшом городке (население — 21,6 тысяч человек на январь 2009 г.¹¹²), образовавшемся в конце XIX в. во время строительства железной дороги Вологда — Архангельск. В настоящее время в нем действует два крупных предприятия — локомотивное депо и птицефабрика, однако численность населения сокращается¹¹³.

Няндомы находится на пути в Каргополь, но туристы практически всегда проезжают мимо. «Молодые» музейщики же считают, что город обладает богатым историко-культурным потенциалом. С названием города связана легенда о некоем Няне, в чей гостеприимный дом, расположенный на бойком тракте, постоянно заглядывали путники. На вопрос, дома ли хозяин, жена якобы отвечала: «Домы он, Нянь, дома»¹¹⁴.

Сам историко-краеведческий музей носит название «Дом Няны». Он размещается во флигеле исторического здания, которое до открытия музея пустовало и где до сих пор продолжают ремонтные работы. В планах руководства и сотрудников открыть картинную галерею, постоянную краеведческую экспозицию, связанную с историей железнодорожной станции и городка, традициями и обычаями Северного дома; развивать возможности для экологического туризма; построить постоялый двор для туристов, где можно будет переночевать на старинной кровати, попробовать каши из русской печи, заглянуть в конюшню¹¹⁵... В общем, сделать все, чтобы проезжие туристы задерживались в городке хотя бы на сутки.

112 Бюллетень «Численность населения Российской Федерации по городам, поселкам городского типа и районам» на 1 января 2009 г.

113 См. Герасимова Е., Кузнецова Е. «Дом Няны»: от прошлого к будущему // Музей, 2009, № 9, с. 42.

114 Там же, с. 42.

115 Там же, с. 43.

Новоявленный краеведческий музей заявляет о себе как о современной культурной институции, способной оказывать влияние на решение социально-экономических задач. Основную цель своей работы сотрудники музея видят в построении партнерской стратегии с представителями власти и бизнеса, направленной на улучшение условий жизни местного сообщества¹¹⁶.

Иногда музей, осознавая свое благотворное влияние, старается распространять его на местность, формально не попадающую в его «зону обслуживания». Так, Каргопольский государственный историко-архитектурный и художественный музей (Архангельская область) в 2008 г. приступил к реализации проекта «Живая деревня». Он предполагает создание при музее общественного инициативного центра, объединяющего представителей местного сообщества, заинтересованных в сохранении и развитии родных мест¹¹⁷.

В настоящее время центр «Живая деревня» активно сотрудничает с местным сообществом в нескольких сельских поселениях. Условия жизни в них, несмотря на географическую близость, сильно различаются, и музей в каждом случае вырабатывает особую стратегию действий. Так, инициативные группы из села Ошевенск в последние годы активно развивают его туристический потенциал, вступая в сотрудничество с музейными работниками, организующими на территории экскурсионное обслуживание. В рамках работы центра «Живая деревня» между музеем и муниципалитетом был заключен договор об организации совместно с жителями села выставки, посвященной истории края, православной и традиционной культуре¹¹⁸.

116 Там же, с. 44.

117 См. Зеновская О., Попова Л., Тормосова Н. Помогая деревне жить // Музей, 2009, № 9, с. 89.

118 Там же, с. 90.

Предыдущий случай можно считать благополучным, но музею порой приходится выступать в качестве спасителя гибнущих деревень. За несколько последних лет находящиеся вблизи от города деревни практически опустели. В деревне Калитинка (16 км от Каргополя) в 2006 г. была закрыта даже начальная школа. Каргопольский музей активно разрабатывает концепцию туристического маршрута, проходящего через деревню, и проект организации на территории деревни музея, посвященного истории края, в том числе уже утраченным объектам историко-культурного наследия¹¹⁹.

Один из наиболее ярких примеров, демонстрирующих роль музея в формировании и поддержании локальной идентичности — Музей Мологского края (филиал Рыбинского историко-архитектурного и художественного музея-заповедника). Молога — небольшой старинный городок, находившийся при слиянии рек Молога и Волга и ушедший под воду при строительстве Рыбинского водохранилища. Глубины, на которых в настоящее время находится Молога, называются «исчезающими малыми». Уровень водохранилища колеблется, и приблизительно раз в два года город показывается из воды: затопление улиц, фундаменты домов, кладбище.

Затопленным оказался и находившийся в Мологе женский Афанасьевский монастырь. В его подворье, расположенном в Рыбинске, с 1995 г. работает музей Мологского края, где можно увидеть фотографии города и его жителей, воссозданные интерьеры домов и т.д. Музей Мологского края — государственный, однако создан он был по инициативе общественности — жителей затопленного города, сел и деревень. Для мологжан создание музея — не просто способ сохранить память о прошлом, его миссию они видят и в возрождении Мологского края как

119 Там же, с. 90–91.

культурно-исторической общности. Сотрудники музея и активисты «Землячества мологжан» работают над идеей создания Мологской административной территории с центром в одном из населенных пунктов, находившихся ранее в Мологском крае¹²⁰.

Музеи, расположенные в небольших населенных пунктах, в силу сжатости своей аудитории, воспринимают ее как единое целое и работают с теми ее сегментами, которые редко становятся музейными посетителями. В селе Карагай Пермского края (108 км от Перми) проживает около 7 тысяч человек. Когда-то оно было владением Строгановых, в советское время был создан крупный совхоз «Россия», ныне местные жители промышляют, в основном, пилкой леса и охотой. В селе действует библиотека, дом культуры с ансамблем песни и пляски и академическим хором, в 1972 г. свою работу начал краеведческий музей¹²¹.

Село по российским меркам довольно большое, но численность населения уменьшается. Молодежи, включая самых маленьких детей, осталось около 1,5 тысячи человек. В этих условиях музей в 2007 г. предложил проект «АртЛИЧНО: Музей Других — Другой Музей». Инициатива сельских музейщиков оказалась уникальной для всего Пермского края. Они решили привлечь подростков и молодежь путем предоставления им выставочного пространства под воплощение собственных замыслов¹²².

Главной задачей проекта стало знакомство друг с другом различных местных молодежных субкультур. Во время работы первоначальные замыслы сильно трансформировались: вместо «Школы юного экскурсовода» родилась

120 Там же, с. 135.

121 Там же.

122 См. Горбунов Р.Ю. АртЛИЧНО: Музей Других — Другой Музей // Справочник руководителя учреждения культуры, 2008, № 6, с. 65.

идея создания выставки не из фондов музея, а из реальной жизни молодых людей, до этого не проявлявших интереса к музейной деятельности¹²³.

На первом этапе несколько групп отправились в полевой лагерь, где под руководством педагогов-психологов участвовали в игровых тренингах, направленных на выявление и сплочение творческого «ядра» проекта и знакомство представителей молодежных течений друг с другом. По итогам совместных обсуждений была создана выставка, содержащая два основных компонента. В центре зала площадью 6 кв. м разместили куб, наполненный электронными средствами общения, на гранях которого, обтянутых сетью, посетители могли оставлять свои отзывы и пожелания. Можно было писать на воздушных шарах, бросая их затем в центр куба (согласно замыслу, выставка должна была показать, как живое общение вытесняет виртуальное). Вокруг расположилась основная экспозиция, повествующая о разных субкультурах: стихи, фотографии, фрагменты выступлений, постеры, музыкальные инструменты, одежда и т.п., ставших сторонами общего многоугольника¹²⁴.

Сельский музей с небогатой экспозицией, небольшим штатом сотрудников и извечным недофинансированием, решая свои проблемы, заговорил с «трудной» аудиторией на ее языке, не боясь осуждения и конфликтов. Проект был реализован с минимальными затратами, но благодаря ему и музейные специалисты, и местное сообщество получили значимый опыт. Культурный институт предпринял попытку интегрироваться в реальную жизнь своих посетителей, а представители различных субкультур получили возможность почувствовать себя частью единого целого.

Следует заметить, что в описываемых условиях деятельность музея затрагивает различные сферы жизни, иногда

123 Там же, с. 66.

124 Там же, с. 66.

дополняя собой работу других учреждений. Две наиболее часто встречающихся функции музея в рамках более широкой модели взаимодействия музея и местного сообщества «музей как мериторное благо»: социальная защита и организация досуга требуют более подробного рассмотрения.

Музей как средство социальной защиты

Адаптация человека к условиям современной жизни, в особенности уязвимых групп населения, с помощью различных культурных практик все чаще понимается музеями как одно из важных направлений их деятельности. Ежегодно победителями Всероссийского грантового конкурса «Меняющийся музей в меняющемся мире» в номинации «Социально ориентированные музейные проекты» становятся инициативы, направленные на поддержку людей, лишенных возможности социализации, творческой реализации, создание в музейной среде атмосферы неформального общения. Большое количество проектов в этой сфере реализуется также на собственные средства музея, при поддержке местных властей, на различные гранты.

Многие инициативы исходят исключительно со стороны музейных сотрудников, часть проектов создается в партнерстве с сферой социальной защиты, общественными организациями. При этом, принимая на себя нетрадиционные функции, соединяя разные направления деятельности, музеи не подменяют собой другие структуры¹²⁵. Они дополняют их и свою работу, используя специфические профессиональные средства. Необходимо отметить, что активность в этой сфере по-прежнему сталкивается с определенными трудностями: это и усиленные эмоции со стороны участников и общественности, и многочисленные вопросы,

125 Музей в России больше, чем музей. Интервью с экспертами о номинации «Социальные сервисы» конкурса «Меняющийся музей в меняющемся мире» // Музей, 2008, № 4, с. 5.

вызванные отсутствием налаженных стандартов. Какие группы включать в область деятельности, от кого должна исходить инициатива? Как далеко музей может выходить из своих стен: как организовать работу в больницах, тюрьмах, детских домах? Ведь выполняя работу за других, пусть даже и очень нужную и благородную, музей рискует утратить свою специфику.

Несмотря на активную деятельность в этом направлении, в России все же она заключается, по большей части, в проектных инициативах, не переходя в постоянные программные действия¹²⁶. Вместе с тем, в России простор для проектных инициатив в этой области, вероятно, еще долгое время будет оставаться практически неисчерпаемым. Однако продуманные, стабильные и в то же время творческие попытки решить годами копившиеся проблемы способны изменить отношение к ним в сообществе, что в дальнейшем может повлиять на ситуацию в целом.

Традиционно к социально уязвимым относили такие слои общества, как инвалиды, дети, оставшиеся без попечения родителей, мигранты, пенсионеры, ветераны боевых действий, наркоманы, смертельно больные и т.д. Однако в современном мире, с его ускоренным темпом жизни, ежедневными переменами, нарастанием кризисных явлений во многих сферах, круг людей, считающих себя незащищенными и социально уязвимыми, гораздо шире: домохозяйки, чересчур загруженные делами бизнесмены, подростки, те, кто переживает кризис среднего возраста. Музей подхватывает их проблемы, меняет привычную систему коммуникации, пытается помочь.

В 2008–2009 гг. в музее городского быта «Симбирск кон. XIX — нач. XX вв.» (входит в систему Государственного историко-мемориального музея-заповедника «Родина

126 Там же, с. 9.

В.И.Ленина», г. Ульяновск) был реализован проект «К нам на огонек», направленный на организацию творческих мастерских для пожилых людей, больных рассеянным склерозом. С помощью музейных средств (проведение интерактивных занятий в экспозиции, фольклорные праздники, обучение традиционным видам ремесел) была предпринята попытка способствовать социализации людей, в силу проблем со здоровьем исключенных из процесса нормального общения. Занятия были разработаны с учетом потребностей участников: развитие мелкой моторики рук благотворно влияет на состояние больных, поэтому им были предложены мастерские по вышивке, лозоплетению, изготовлению мелких игрушек. Кроме того, интересным ходом стало вовлечение пожилых людей в освоение новых технологий — часть занятий была посвящена работе на компьютере в области фотодизайна¹²⁷.

Проект был реализован при активной поддержке со стороны местных управления социальной защиты населения и отделения организации инвалидов, больных рассеянным склерозом, однако инициатива исходила именно от музея. Проведя собственное исследование, музей выяснил, что в Ульяновске практически отсутствует система организации досуга инвалидов¹²⁸. В городе проживает порядка двух тысяч людей, больных рассеянным склерозом, а в проекте удалось задействовать несколько десятков. Музей оказался единственной в городе организацией, которая проявила готовность работать с данной аудиторией. Музейные специалисты разработали мероприятия с учетом особенностей аудитории: праздники и интерактивные занятия проходят с привлечением членов семей больных. Кроме того, музей попытался дать ощущение значимости и нужности людям, лишившимся возможности профессиональной реализации¹²⁹.

127 Туркина О. К нам на огонек // Музей, 2008, № 12, с. 64.

128 Там же, с. 63.

129 Там же, с. 64.

Ульяновский музей заявляет о своих планах продолжить мероприятия, обращенные на социально незащищенные категории посетителей, а также на тех, кто просто лишен возможности полноценного общения и творческой реализации¹³⁰.

Социально-ориентированные музейные проекты могут быть направлены не только на работу с отдельными сегментами аудитории, решение свойственных им проблем, предоставление соответствующих услуг. Все это важные и благородные общественные задачи, но куда сложнее и в современных условиях, возможно, необходимее, пытаться действовать по целой совокупности направлений «лечить» общество, а не только отдельные группы населения.

В 2007 г. в Национальном музее Республики Коми (г. Сыктывкар) стартовал проект «Плетение словес». Он предполагал создание на территории музея экспериментальной площадки для организации совместной деятельности детей обычных и детей с нарушениями интеллекта (как принято говорить сегодня, «других», «особенных» детей). Принципиально новый подход для музея, много лет работающего с детьми с ограниченными возможностями, проявился в создании проекта не «для» особенных детей, а «вместе» с ними¹³¹.

Для того чтобы сломать стереотипы во взаимоотношениях между здоровыми и «другими» детьми, им была предоставлена возможность для общения и совместного творчества. Основную идею проекта отражал его краткий девиз: «Мы — вместе!». Участниками проекта стали воспитанники местного интерната и ученики общеобразовательных школ. Стоит отметить, что далеко не все педагоги согласились на объединенные занятия детей с разными возможностями,

130 Там же, с. 65.

131 Пасынкова И. Музей и «особенные» дети: проект «Плетение словес» // Музей, 2008, № 4, с. 16.

однако значительная часть все же отнеслись к идее проекта с пониманием и интересом¹³².

Из природных материалов, собранных участниками на подготовительном этапе, во время творческих мастерских, проходивших 1–2 раза в неделю в течение нескольких месяцев учебного года, создавались особые арт-объекты — буквы. Затем они сплетались (в буквальном смысле, поскольку основными материалами были трава, нитки, береста) в слова, фразы, пословицы и поговорки, загадки на коми и русском языках и размещались на страницах объемных «книг». Руководство занятиями осуществляли не только музейные специалисты, но и приглашенные психолог и арт-терапевт. Перед непосредственным началом проекта была открыта «Школа волонтера», где проходила психологическая подготовка детей к встрече с «необычными» сверстниками¹³³.

Промежуточным итогом проекта стало открытие в музее выставки «Плетение словес», выстроенной детьми под руководством известного в республике художника. В рамках проекта также проходили мастер-классы по компьютерной графике, открылась мастерская по изготовлению игрушек из глины, проведен «круглый стол» на тему «Наши дети: обычные и другие. Восприятие и взаимодействие».

После завершения проекта музей по-прежнему активно сотрудничает с участниками проекта, школьниками, студентами, педагогами, воспитанниками детских домов. Он проявил инициативу, чтобы улучшить качество жизни одних членов сообщества и заставить задуматься о нормах нравственности, принятых другими.

Естественно, значительное влияние социально-ориентированные инициативы оказывают на сам музей. Они меняют мнение о музее как исключительно охранительном

132 Там же, с. 18.

133 Там же, с. 18.

и назидательном учреждении, повышая тем самым его статус. Особую ценность имеют устанавливающиеся в ходе реализации проектов отношения партнерства с различными структурами — региональными и городскими властями, крупными предприятиями, предпринимателями, СМИ, фондами, отделениями социальной защиты населения, общественными организациями, — благодаря которым музей не только встречает единомышленников, но и получает возможность формировать среду, поддерживающую его политику¹³⁴.

Музей как клуб

Для музея в провинциальном городе, не всегда привлекательном для туристов, очень важно сформировать постоянную аудиторию. Небольшая, редко меняющаяся экспозиция вряд ли заставит человека обращаться к музею снова и снова, поэтому местному населению музей предлагает различные формы активности, внутри и вне своих стен, тем самым воспитывая потребность в подобном виде досуга. Развитие этого сектора деятельности тесно связано с изменением концепции музейной коммуникации. Музей приглашает не к пассивному прослушиванию его монологического высказывания, а к диалогу, беседе. В свою очередь, посетитель из зрителя превращается в активного участника, что может изменить его взгляд на суть и содержание музейной деятельности.

Концертные и театральные абонементы, занятия в кружках, танцевальные вечера и др. предполагают не только соединение образовательного и развлекательного компонентов, но и регулярную работу с посетителем: изучение его предпочтений, возможностей и т.д. Основной целевой аудиторией музея-клуба, как, впрочем, и музея-школы, в нашей стране являются дети. На втором по численности месте — социально незащищенные группы населения, о которых

134 Галкина Е. Золушка ждет свою волшебницу // Музей, 2008, № 12, с. 60.

говорилось выше. Работоспособный взрослый, лишенный ярко выраженных проблем со здоровьем и психикой, редко становится регулярным и полноценным участником музейных мероприятий, даже в небольшом городке. Конечно, эта часть населения в провинции имеет не так уж много возможностей для размышлений о своем досуге, в особенности связанном с образованием. Но именно этот сегмент, как наиболее многочисленный и вносящий самый значительный вклад в развитие территории, важен в формировании представлений о качестве жизни на локальном уровне.

Музей как сообщество по интересам в России, скорее, редкость. В провинции практически нет клубов друзей музея, оказывающих различную поддержку и получающих определенные услуги, не развито волонтерское движение. При этом в небольших населенных пунктах такая близкая форма работы с посетителем может быть легко осуществима и выгодна для обеих сторон.

Наибольший интерес, как у музейных специалистов, так и у членов сообщества, вызывают различные практики, связанные с местным контекстом. В Национальном музее Удмуртской республики в 2007 г. в результате реализации проекта «Счастье в доме.RU» был создан музейный клуб межнациональных семей. В Ижевске проживает 611 тысяч человек (по данным на январь 2009 г.¹³⁵), являющихся представителями более чем 100 национальностей, из них свыше половины составляют русские (58,9%), около трети — удмурты (30%), третья по численности этническая группа — татары (9,6%), еще 2,5% населения города — это украинцы, белорусы, мари, чуваша, башкиры, казахи, узбеки и др.¹³⁶

135 Бюллетень «Численность населения Российской Федерации по городам, поселкам городского типа и районам на 1 января 2009 г.». Росстат, Москва, 2009.

136 Информационно-справочный портал города Ижевска [on-line]. [Цит. 1 июля 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.myizh.ru/cache/population.php>

Партнерами музейного проекта выступили телеканал «Моя Удмуртия» и некоммерческая общественная организация «Центр развития толерантности». Проект предполагал создание и продвижение новой интерактивной формы работы музея — телевизионного клуба. В качестве его участников были выбраны несколько семейных пар, в которых супруги являются представителями разных национальностей (русский и татарка, удмурт и русская, удмуртка и венгр и т.д.). На ежемесячных заседаниях, проходивших в музейных стенах, супруги делились с участниками и зрителями своими секретами семейного счастья. При этом своеобразным стимулом для начала бесед, воспоминаний являлись предъявляемые членам клуба музейные экспонаты или прогулки по экспозиции¹³⁷.

Для широкой публики были подготовлены телепередачи, транслировавшиеся по местному телевидению, посвященные отдельным темам: свадьбе, воспитанию детей, национальным костюмам, праздникам и др. В каждую из них, помимо личной беседы с участниками, были включены сюжеты о культуре, традициях, обычаях и обрядах той или иной национальности, созданные на основе коллекций и экспозиций музея.

Созданный телеклуб позволил позиционировать Национальный музей Удмуртской Республики как настоящий Центр диалога культур. В его расширенных заседаниях принимали участие, помимо основного состава и партнеров, представители министерств национальной политики и культуры Удмуртии, администрации Ижевска, районных центров «Семья», национально-культурных общественных объединений, психологи и социальные педагоги. Ими обсуждались существенные для городского сообщества проблемы

137 Сайт конкурса «Меняющийся музей в меняющемся мире» [online]. [Цит. 02 июля 2010 г.] Доступно по URL: <http://museum.fondpotanin.ru/diaries/281/description>

взаимодействия представителей разных национальностей, толерантности, межкультурного диалога, конкретные предложения по его построению.

В 2008 г. в рамках «Европейского года межкультурного диалога» стартовал проект Совета Европы «Межкультурные города». Проект рассчитан на 10 лет, и его конечным результатом должна стать выработка новых межкультурных стратегий развития в городах-участниках, а также разработка механизмов их реализации. Из 70 городов, подавших заявки, были отобраны только 12, единственным городом, представляющим Россию, стал Ижевск. В числе мероприятий, проведенных в рамках общеевропейской программы, была и презентация музейного проекта «Счастье в доме.RU»¹³⁸.

Таким образом, музей, приняв на себя миссию культурно-просветительного и развлекательного учреждения, затронул одну из важнейших и болезненных для городского сообщества Ижевска тем. При этом его посыл был максимально позитивным, о чем говорит само название проекта. Он предлагал широкие возможности для взаимного изучения и обогащения культур, основываясь на исследовательском опыте такого авторитетного культурного института, как музей. В то же время, проект позволил членам сообщества перейти к серьезному обсуждению темы и решению возможных проблем.

Как отмечалось выше, взаимоотношения между музеем и взрослой аудиторией в нашей стране находятся в стадии становления. Большинство интерактивных программ, творческих мастерских, лекториев рассчитаны на детей или пожилых людей. Тем не менее, инициативы, отвечающие потребностям «забытого» посетителя, находят живой отклик и поддержку.

138 Сайт муниципального образования «город Ижевск» [on-line]. [Цит. 01 июля 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.izh.ru/izh/info/28977.html>

Сотрудники Каргопольского государственного историко-архитектурного и художественного музея, принявшись за решение задачи увеличения аудитории и привлечения ее к активному взаимодействию с музеем, обратили внимание на состояние сферы организации досуга именно взрослого населения.

В проекте были задействованы, помимо музейных специалистов, помощники на добровольных началах: студенты, школьники, пенсионеры, преподаватели, учащиеся Дома творчества и Школы искусств. Непременным условием реализации проекта стало вовлечение обычного посетителя: и в качестве зрителя постановочных сценок и «школ танцев», и как непосредственного участника. Проект оказался популярным: каждый летний выходной несколько лет подряд на обновленной «сковородке» (так раньше называли эту танцплощадку жители) собирается около 200 человек разного возраста, профессии и достатка. В музей поступили предложения спонсорской помощи и пожелания создать клубное объединение «Друзья музейного дворика»¹³⁹.

Многие из участников танцевальных вечеров, вероятно, не очень хорошо знакомы непосредственно с музейной деятельностью. Проект был рассчитан в том числе и на изменение представлений о музее в местном сообществе: инициативный, динамичный, идущий навстречу музей должен вызывать приятные эмоции не только во время танцев во дворике, но и при осмотре экспозиций.

В поисках идей по созданию проектов для привлечения аудитории, установления с ней непосредственного контакта, привнесения в музейное пространство элементов развлечения и интерактивности музей отталкивается, прежде всего, от местного контекста, нацеливая свои действия на его обогащение. В качестве одного из немногих

139 Там же, с. 55.

значимых игроков в социокультурном и информационном поле территории, выполняя одновременно просветительские, развлекательные, коммуникационные функции, предлагая способы социальной защиты, музей оказывает значительное влияние на качество жизни местного сообщества, создавая непринужденную атмосферу и формируя у жителей чувство связи, единства с локальным контекстом.

Естественно, что достижения отдельно взятых музеев не в силах повлиять на сложившуюся в провинции ситуацию. В первую очередь, необходимо изменить представление о предназначении музея и его возможностях в профессиональном сообществе. Кроме того, важно преодолеть изоляцию и наладить взаимодействие с другими учреждениями культуры и иных сфер. Трансформация музейной политики, в которой особое внимание будет уделено работе с местным сообществом, повлияет на формы взаимодействия, сложившиеся к настоящему времени, и будет способствовать укреплению позиций музеев в локальных системах коммуникации.

Литературная карта России: регион в поисках своего героя

А.Щербакова

Все мы со школьных лет помним географическую, экономическую, политическую карту России, а вот какова литературная карта России, представляем, наверное, с трудом, ведь с тех же юных лет сохранили лишь отрывочные сведения о жизни писателей и поэтов, вошедших в школьную программу по литературе.

Однако бывает и литературная география, и всю нашу страну от Калининграда до Камчатки можно представить как пространство литературы — пространство, в котором жили не только авторы — писатели, поэты, драматурги, но и их герои, пространство, где происходили события, описанные в тех или иных литературных произведениях. Каждый российский регион имеет свою альтернативную (выдуманную или реальную) литературную историю и свою хрестоматию, которую составляют как известные, так и малоизвестные, но значимые на местном уровне, имена.

Очевидно, что, как и карта полезных ископаемых России, литературная карта страны тоже будет неравно окрашенной. Если говорить точнее, то литературная карта будет зеркально отражать карту природных ресурсов: до Урала — много, после Урала — меньше. Но такое положение можно объяснить самой историей русской литературы, так как многие «местно чтимые» писатели Сибири и Дальнего Востока могут быть «канонизированы» только сейчас и еще ждут своего признания на общероссийском уровне.

В 2005 г. Федеральным агентством «Роспечать» и Некоммерческим фондом «Пушкинская библиотека» был объявлен конкурс для региональных библиотек «Литературная

карта регионов». Авторы проекта не скрывают, что идея заимствована из европейского и американского опыта. Литературные карты создаются во многих странах, широко распространены в США, где такие карты имеет каждый штат, использующий их, в частности, в целях развития литературного туризма. В США этот проект имеет национальное значение, и координатором его выступает Центр книги Библиотеки Конгресса. На сегодняшний день в рамках российского проекта созданы и представлены в публичное пространство литературные карты Тамбовской, Тверской, Рязанской, Новгородской, Архангельской, Псковской областей и Алтайского края.

Создание таких виртуальных карт различных российских регионов стало результатом работы областных библиотек, местных краеведов, сотрудников и студентов университетов и институтов. Кстати, «Литературное краеведение» — это одна из обязательных дисциплин филологических факультетов региональных ВУЗов.

Цель проекта — создание сайтов, «отражающих всевозможные аспекты литературной истории и нынешней литературной жизни крупных городов и регионов; от адресов местных издательств и книжных магазинов до биографий писателей, связанных своим творчеством с тем или иным уголком России, музейных экспозиций, архитектурных памятников и т.д.»¹⁴⁰. В то же время это и попытка создать условия для формирования и распространения литературного туризма в российских регионах.

Литературный туризм — новый вид путешествий, и многие страны активно развивают это направление туристической деятельности. В 2008 г. популярный Интернет-проект TripAdvisor (сообщество путешественников) опубликовал десятку самых популярных мест для

140 Подробнее о судьбе проекта см. Мария Галина. Литературный туризм по карте России // Знамя, 2008, № 6.

литературного туризма. Возглавил этот хит-парад Лондон, также в этот список вошли Стратфорд-на-Эйвоне, Эдинбург, Дублин, Нью-Йорк, Конкорд (штат Массачусетс, США), Париж, Сан-Франциско, Рим. Замыкает список единственный российский город — Санкт-Петербург.

Наверное, многие из наших соотечественников не согласились бы с таким рейтингом литературных городов и предложили бы свой, не менее представительный список.

Русская литература — несомненно, один из главных национальных брендов и предметов гордости¹⁴¹, что нашло свое отражение не только в том, что мы долгое время являлись «самой читающей страной в мире», но и в традиции паломничества к «святым местам», где родились, творили и иногда умирали писатели и поэт. Стремление давать имена писателей и поэтов различным населенным пунктам, улицам и площадям, музеям и театрам, библиотекам и клубам и вовсе стало любимой забавой властей и граждан.

Большая часть российских регионов, действительно, богата на литературные имена, но интереснее понять, что из этого огромного богатства актуализируется в регионе, через какие имена, произведения и факты самоопределяются регионы. Литературный потенциал регионов используется очень выборочно, и что-то вдруг оказывается важным для жителей того или иного региона, а что-то небоснованно предается забвению.

141 В 2008 г. партия «Единая Россия» выступила с инициативой создания специального комитета, задачей которого стала бы работа по формированию положительного имиджа России как государства: представители партии предложили включить как составляющие в национальный бренд Путина, Медведева, «Газпром», футбольный клуб «Челси» и русскую классическую литературу, искусство, балет и театр (На сайте Независимой газеты [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: http://www.ng.ru/politics/2008-11-06/1_brand.html)

Задавшись целью разобраться в ситуации и обратившись к литературному краеведению не одного региона, а всей страны, можно сделать немало удивительных открытий.

На литературной карте Тверской области в разделе Персоналии значится сорок имен, как и очень известных, так и почти неизвестных. Тверская губерния является неотъемлемой частью самого, пожалуй, знаменитого путешествия русской литературы — «Путешествия из Петербурга в Москву». В Тверской губернии часто гостил у своих друзей А.С.Пушкин. Здесь директорствовал над тверскими училищами и написал свой самый известный роман «Ледяной дом» И.И.Лажечников. В Твери произошла не встреча Лажечникова и Пушкина.

Детские годы И.А.Крылова прошли в Твери, здесь он начинает писать свои первые стихи и басни — переделки Лафонтена. В имении Спас-Угол Тверской губернии (ныне — Талдомский район Московской области) родился М.Е.Салтыков-Щедрин. Позднее он посещал Тверь с ревизией комитетов ополчений, а затем был назначен сюда вице-губернатором. А.Н.Островский не раз приезжал в Тверь, где встречался с купцами, мастерами, ремесленниками, учителями и священниками, интересуясь бытом различных сословий. Впечатления Островского от посещения Тверской губернии нашли отражение в ряде пьес, и не случайно тверитяне убеждены, что город Калинов из пьесы «Гроза» — это Тверь.

Своей второй родиной называла тверскую землю Анна Ахматова, гостившая несколько лет вместе с поэтом Н.Гумилевым в усадьбе Слепнёво Бежецкого уезда. «Стихи шли легкой свободной поступью», — писала Ахматова о годах, проведенных в Слепнёве. В Бельском уезде репетиторствует и влюбляется Иннокентий Анненский. В Твери отбывает ссылку ныне забытый драматург Николай Эрдман, сюда же приезжает О.Мандельштам, и тверской район Заволжье стал его последним домом перед арестом и смертью.

Тверитянином называл себя Борис Полевой, который в Твери учился и здесь же начал писать. И это только часть из того большого списка, что сейчас представлен на сайте¹⁴².

Удивительно, что из всего это перечня актуализировано оказалось только имя Пушкина. Еще в 1971 году был создан туристический маршрут «Пушкинское кольцо Верхневолжья», проводятся Пушкинские дни поэзии, Пушкинский фестиваль, в городах установлены памятники. Именно этот Пушкинский туристический маршрут является главным достоинством региона в представлении областной администрации¹⁴³. Имя Салтыкова-Щедрина — вице-губернатора Твери — оказалось в тени «солнца русской поэзии». Да, в городе есть литературный музей с уже устаревшей экспозицией, стоит памятник и названа улица. Но в двух десятках мероприятий, ежегодно проходящих в Тверской области, нет ни одного, связанного с именем этого писателя. Основные бренды области: Пушкин, Селигер, «Исток Волги» и Михаил Круг.

Самая урожайная на писателей область — Орловская: Лесков, Андреев, Бунин, Грановский, Фет, Пришвин, Зайцев и, конечно же, Тургенев. Орловцы любят, вслед за Лесковым, повторять, что Орел «...вспоил на своих мелких водах столько литераторов, сколько не поставил их на пользу родины никакой другой город...». Главное же литературное имя Орловщины — И.С.Тургенев. По Орловской области создана целая сеть тургеневских литературных музеев, еще в 1880-е годы в Орле «среди местной интеллигенции существовал своего рода тургеневский культ, и почитатели писателя стали понемногу собирать документы

142 Литературная карта Тверской области [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://litmap.culture.tver.ru>

143 На сайте Тверской области [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://region.tver.ru/slavyan/cult>

и предметы, связанные с Тургеневым»¹⁴⁴. В 70-е годы уже XX века культ Тургенева в Орле достиг своего апогея. Слоган «Орел – город Тургенева» утвердился в качестве чуть ли не официального. Ныне, несмотря на спад туристического паломничества, руководство края позиционирует город как третью литературную столицу России. Но Орел еще и родина Н.Лескова, пусть не такого известного, как Тургенев, но, пожалуй, одного из самых русских писателей. Прославил своим произведением Лесков и один из уездных городов Орловской губернии – Мценск, и сейчас символом города как у самих жителей, так и у большинства жителей нашей страны является книга (именно книга, а не героиня) «Леди Макбет Мценского уезда».

На литературной карте Архангельской области находим имена Евгения Замятина, Аркадия Гайдара, Юрия Германа, Александра Грина, Бориса Пильянка, Николая Рубцова, Михаила Пришвина, Федора Абрамова, С.Г.Писахова, Б.В.Шергина и др.

Есть ряд регионов, которые в нашем сознании прочно закреплены как пространство одного писателя: Алтай – это Шукшин, Тульская область – Л.Н.Толстой, Таганрог – Чехов, Дон – Шолохов, Рязань – Есенин. Эта связь писателя и места его обитания поддерживается не только наличием известных литературных музеев, но и тематикой произведений, расхожими цитатами, школьными знаниями...

Но есть и регионы, литературный образ которых вспоминается не сразу, иногда не возникает вообще никаких литературных ассоциаций. Например, Калининградская область. Покопавшись в истории, можно обнаружить любопытный литературный факт, что в Кенигсберге родился и получил юридическое образование Эрнст Теодор Амадей Гофман. В октябре 1914 года на территории современного

144 Даниил Дмитриев «Ангел мой, голубчик: Орел как заповедник гениев» // Русская жизнь. 2008, № 4.

Краснознаменского района прапорщик Николай Гумилев участвовал в наступлении русских войск в Восточной Пруссии и за храбрость был награжден Георгиевским крестом. О боях в Восточной Пруссии Гумилев написал повесть «Записки кавалериста». В Калининградской области нет музеев ни Гофмана, ни Гумилева, но есть памятные знаки, есть культурный календарь региона, в рамках которого, наряду с традиционными почти для все страны Пушкинским и Лермонтовским днями, проходит литературный фестиваль «Гумилевская осень». В сети существует проект «Литературный Калининград»¹⁴⁵.

На первый взгляд не имеют своего литературного лица и ряд сибирских регионов. Между тем, скажем, Омск — это место каторги Ф.М.Достоевского, роман «Мертвый дом». Но не только. В Омске родился Иннокентий Анненский, здесь провел детские годы Роберт Рождественский.

В Ишимском округе Тобольской губернии (ныне Тюменская область) родился Петр Павлович Ершов — автор знаменитой сказки «Конек-Горбунок». После нескольких лет обучения и жизни в Петербурге Ершов возвращается в Тобольск учителем гимназии, а затем назначается директором училищ Тобольской губернии. Через Тобольск в ссылку проезжает Радищев.

Красноярский край — это, конечно же, Виктор Астафьев. Иркутская область — Александр Вампилов и Валентин Распутин.

Списки литературных имен и фактов можно приводить в большом количестве, но нужно остановиться и попытаться осмыслить этот материал. Из длинного списка значимых имен для «музеефикации» и поклонения почему-то выбирается одно-два. Создается литературный музей, устанавливается памятник, и в конечном счете формируется

145 На сайте «Литературный Калининград» [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://literkoenig.narod.ru>

литературный имидж региона. Проще оказывается идти уже знакомым путем, следуя сложившейся литературной или музейной традиции. Например, создать еще один музей Пушкина или еще один музей Николая Рубцова...

Имя Пушкина слишком заманчиво — это безусловный национальный бренд, и иногда не важно, был Пушкин в этом месте на самом деле или просто проехал мимо. Главное, что именем своим освятил место. Возможно, если бы наша страна была бедна на литературные таланты, это было бы хорошо, но ведь все обстоит совсем не так. Есть примеры (и их много), когда писатель или поэт кровно связан с местом, когда он «произрастает» из него. Так, например, открытие музея В.Астафьева в Красноярском крае закономерно и объяснимо, он — душа этого места. Можно надеяться, что в конце концов в Иркутске будет открыт музей Александра Вампилова, хотя скоро уже и вовсе не останется вампиловского города, вампиловского пространства.

Пример совершенно иного рода демонстрируют те города, районы и области, которые формируют свой образ на основе литературного героя, произведения, факта.

Для города Сольвычегодск (Архангельская обл.) главным героем стал Козьма Прутков, ему посвящен фестиваль, проводимый ежегодно, начиная с 1998 г. «Цель проведения фестиваля Козьмы Пруткова, девиз которого „Глядя на мир, нельзя не удивляться“, — поиск нетрадиционных путей привлечения внимания к городу-памятнику, городу-музею, городу-курорту, формирование нового облика Сольвычегодска — облика праздничного города»¹⁴⁶. За истекшие годы фестиваль стал, несомненно, одним из самых значимых культурных событий Архангельской области.

146 На сайте Городского округа Коряжма [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: http://www.koryazhma.ru/places/solvychegodsk/solvychegodsk_kozma.asp

Сотрудники Дома-музея Ф.М.Достоевского в Старой Руссе (Новгородская обл.) через тематические экскурсии, через создание музея романа «Братья Карамазовы» стремятся представить город не только как пространство жизни писателя, но и как место действия его произведения. Нужно отметить, что на литературной карте Новгородской области можно найти не только имя Достоевского, но и такие имена, как Г.Р.Державин, М.Ю.Лермонтов, Н.А.Лесков, А.И.Герцен, Н.А.Некрасов, Г.И.Успенский, М.Горький, А.Ахматова, Н.Гумилев, М.Пришвин, В.Хлебников и другие.

В Новгородском музейном объединении — одном из самых крупных в стране на сегодняшний день — три литературных музея: Достоевского (Старая Русса), Некрасова (Чудов), Глеба Успенского (дер. Сябренецы). Администрация региона понимает, что «Новгородская область является одним из регионов, обладающих богатым историческим прошлым и уникальным культурным наследием»¹⁴⁷. Очевидно, что для Новгородской области основным ресурсом для формирования имиджа и развития территории является история: Новгород — родина российской государственности, родина демократии, древнейший христианский центр, центр торговли и просвещения. На территории Новгородской области десятки исторических памятников — объектов культурного наследия, и потому литературные памятники и имена, наверное, не так заметны и значимы. Однако для города Старая Русса имя Достоевского, несомненно, является значимым ресурсом развития. Курорт «Старая Русса» и музей Достоевского — это главные «стратегические» объекты для городских властей. Показательно, что на официальном сайте¹⁴⁸ города отдельный раздел посвящен музею Достоевского.

147 Официальный сайт Администрации Новгородской области [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://region.adm.nov.ru/culture>

148 На сайте «Горд Старая Русса» [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://russa.novgorod.ru>

Литературный Псков — это множество известных имен, начиная с Пушкина и заканчивая Иосифом Бродским, но главным литературным произведением для города является роман Вениамина Каверина «Два капитана». В городе есть не только памятник героям этого произведения, но и музей книги (при Областной библиотеке для детей и юношества имени В.А.Каверина), а также специализированный туристический маршрут.

Саратовская область — это место рождения и жизни Н.Г.Чернышевского, К.Федина, Л.Кассиля, А.Бека. В Саратове бывали В.А.Жуковский, Г.Р.Державин, И.И.Лажечников, А.Н.Островский, Т.Шевченко, Г.И.Успенский, В.А.Гиляровский, М.Булгаков, В.Маяковский¹⁴⁹. Но на российской литературной карте Саратов представлен не только этими именами, но двумя весьма примечательными литературными фактами — «маршрутами двух путешествий: находящейся за пределами литературного текста и вообще довольно гипотетической ссылкой из Москвы Софьи Фамусовой (комедия А.С.Грибоедова «Горе от ума») и возвращением на родину Ивана Александровича Хлестакова (комедия Н.В.Гоголя «Ревизор»)¹⁵⁰.

В городе сразу возникла идея создания двух памятников — Хлестакову и «саратовской тетке». Идея памятника Хлестакову, высказанная деканом филологического факультета СГУ, была поддержана администрацией области и «вопрос взят на контроль». Памятник до сих пор не установлен, но преподаватели и студенты филфака саратовского университета, начиная с 1998 г., каждый год 1 апреля проводят

149 Литературной карты Саратовской области пока нет, информация про Литературный Саратов представлена на туристическом сайте «Саратов. Туристический портал» [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.sarrest.ru/cultura/pers/o2/index.html>

150 См. Захаров К.М. «Глушь-Саратов» и его литературные памятники // Туризм и культурное наследие. Вып. 2. Саратов, 2003.

Хлестаковский фестиваль¹⁵¹. Парадоксально в этой истории только одно — сам Гоголь ни разу в Саратове не был, но один из самых известных его героев оказался саратовцем!

«Как бы в противовес „официальному“ литературному памятникостроительству в 2003 г. журналисты различных саратовских изданий начали обсуждение идеи воздвижения монумента другому литературному герою — «той самой тетке». Не исключено, что саратовские мотивы обоих рассматриваемых литературных произведений связаны между собою. Так, вполне возможно, что восклицания возвращающегося домой Хлестакова — За что ж, в самом деле, я должен погубить жизнь с мужиками? — могли быть навеяны той самой репутацией Саратовского края, которую столь лаконично оставил в сознании русской публики Грибоедов». Так саратовцы по-другому взглянули на литературное определение — «Саратов-глушь», разглядев в этом не отрицательную характеристику, а ресурс для формирования имиджа региона и развития туризма.

Литературные герои и произведения, события и факты также могут быть нанесены на литературную карту региона. Нередко литературный герой становится даже более популярным, чем автор: Сервантес и Дон Кихот, Конан Дойл и Шерлок Холмс, Астрид Линдгрэн и герои ее произведений, Ильф и Петров и Остап Бендер. Зачастую именно персонажи книг становятся национальными героями, брендами, выразителями национального духа. Для них создаются музеи, им устанавливаются памятники, и вся страна предстает как пространство жизни литературного героя. В Испании уже много лет существует «Путешествие Дон Кихота» — маршрут почти через всю страну. В России также есть примеры

151 На сайте руководителя проекта «Хлестаковский фестиваль» представлена любопытная хроника этого фестиваля [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://kirzah.ru/monument.php>

такого литературного маршрутирования городского пространства: Петербург Достоевского, Москва Пушкина.

Создание литературного музея, открытие памятника, присвоение имени литератора улице или городу — это всегда дань признания, часть «канонизации» писателя. Литературный и еще в большей степени литературно-мемориальный музей — это место, где навечно проживает писатель. Не случайно, отправляясь в музей какого-либо писателя, поэта или драматурга, говорят не «мы едем в Ясную Поляну», а просто «едем к Толстому».

Наличие своего писателя, своей литературы необходимо для формирования региона. Он очерчивает его границы, поддерживает единство региона, связывает прошлое с настоящим («Земля Тургенева и Фета / Любовью Строева согрета...»)

В сегодняшнем мире наблюдается одна немало важная тенденция: знакомство с писателем и его произведением начинается не с чтения книги, а с просмотра кинофильма, телесериала или театральной постановки. И чем известнее актерский состав и режиссер фильма, тем больше возникает интереса к самому писателю и литературному произведению, положенному в основу сценария.

За последние годы в нашей стране снято несколько фильмов по произведениям русских классиков, которые попали в разряд «блокбастеров» — последний, самый показательный, юбилейный «Тарас Бульба» (реж. В.Бортко), который только в премьерный период посмотрело 3737647 человек¹⁵². Популярны и телевизионные сериалы, снятые по русским классическим произведениям: «Идиот» (реж. В.Бортко), «Братья Карамазовы» (реж. Ю.Мороз), «Мастер и Маргарита» (реж. В.Бортко), «Тихий Дон» (последняя работа С.Бондарчука, вышедшая на экраны много лет

152 На сайте Media-News [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://media-news.ru/1193667935-bulba-record.html>

спустя) и другие. И уже сложилась традиция: после показа фильма сразу переиздавать книгу, иллюстрированную кадрами из фильма.

Литература ушла в кино, на сцену и в музей. Все это позволяет сделать вывод о формировании новой тенденции, о возникновении нового типа посетителя литературного музея. Если раньше большая часть посетителей, прочитав книгу, шла в музей с целью продолжить знакомство с писателем, его биографией, особенностями творчества, то сегодня все наоборот. Первые сведения о литераторе, его судьбе и произведениях человек получает в музее. Сегодня уже очевидно, «что значительная часть посетителей литературного музея не читала произведений писателя или поэта, которому этот музей посвящен. Складывается парадоксальная ситуация: литературный музей вынужден работать с *не читающим посетителем*»¹⁵³. По этой причине литературный музей ищет новые формы работы с посетителем и расширяет взаимодействие с другими субъектами в регионе, например, сферой образования.

Посещение музея при изучении творчества какого-либо писателя — достаточно традиционная форма, и школьники остаются основной категорией посетителей литературного музея. Однако в последние годы наблюдается значительно большая активность музеев в этом направлении.

В соответствии со стратегией развития образования в нашей стране, принятой в 1990-е годы, составной частью стандартов образования, базовых учебных планов среднего образования стал «региональный компонент» ряда школьных предметов. Цель регионального компонента — дать

153 Каулен М.Е. «Свет мой, зеркальце, скажи...». Размышления о том, что ищет в литературно-мемориальном музее современный посетитель // Литературный музей на пороге XXI века. Проблемы выживания и развития. М., 2003, с. 28.

возможность субъектам Российской Федерации продемонстрировать свою уникальность, «на основе истории России и истории региона приобщать подрастающее поколение к духовным ценностям края, где они проживают, тем самым — к пониманию того, что их регион и Россия единое целое и в истории, и в культуре, и проблемы у них общие»¹⁵⁴.

В развитии школьного образования в области литературы региональный компонент нашел свое продолжение в «литературном краеведении», в изучении истории литературы своего региона. В реализации своих задач школы все чаще обращаются к литературным музеям, и школьные учителя литературы совместно с музейными сотрудниками разрабатывают совместные программы по региональной литературе, различные формы взаимодействия. Например, региональный компонент по литературе в Ростовской области нацелен «на предоставление обучающимся достаточно полной информации о художественной литературе Дона и о Доне в ее внутренних взаимосвязях и связях с историческими судьбами России и ее литературы»¹⁵⁵.

В программу вошли сказки, былины Дона, казачьи песни, произведения русских писателей, бывавших на Дону, писателей — уроженцев Дона, и конечно же творчество М.А.Шолохова. Государственный музей-заповедник М.А.Шолохова выполняет функцию межрегионального и интегрирующего культурного центра, привлекающего внимание к творчеству писателя, а заодно и к донскому казачеству. Со школами музей сотрудничает по программам краеведческого направления «Шолоховедение», «Донской

154 Поль Д.В., Трапицына О.Г. Роль регионального компонента литературного образования в формировании ценностных ориентиров российских школьников // На сайте Российской академии образования [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.art-education.ru/project/seminar-2009/pol-trapitsyna.htm>

155 Там же.

фольклор» и т.п. Эти программы реализуются на базе Вешенской средней общеобразовательной школы имени М.И.Платова. Сотрудники музея и преподаватели школ проводят совместные конкурсы: «Судьба человека», «Донские рассказы», «Тихий Дон», «История донского казачества», «Бытовая культура казаков Верхнего Дона».

Омский государственный литературный музей им. Ф.М.Достоевского также активно сотрудничает с областными школами. В течение нескольких лет музей и школы искали наиболее эффективные пути взаимодействия в сфере литературного краеведения. Постепенно определялись формы работы — встречи с писателями и краеведами, конкурсы и презентации, лекции и конференции, тематические выставки, посвященные литературе края, уроки, проводимые в музее. Несомненно, все вышеперечисленные формы сотрудничества музея и школы широко известны, однако состоит вопрос в эффективности их использования. Результаты деятельности омского музея представлены на официальном сайте¹⁵⁶, где опубликованы статьи не только сотрудников музея, но и преподавателей различных учебных учреждений, сотрудничающих с музеем.

Участвуя в реализации регионального компонента, литературный музей не только формирует своего посетителя, но и, как это ни пафосно звучит, возвращает жителя своего региона. Музей в этом случае становится одним из важных механизмов самоопределения жителей определенной территории.

Но люди в российской глубинке, где расположена значительная часть литературных музеев, нуждаются в пище не только духовной, но и телесной. Стремясь оказать посильную помощь местным жителям, музей пускается во все тяжкие и обращается к вещам, весьма далеким от

156 На сайте ОГЛМ им. Ф.М.Достоевского [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.litmuseum.ru>

литературы. Являясь порой единственным местом, где могут работать люди¹⁵⁷, музей, особенно крупный и популярный, помимо прочего формирует вокруг себя целую сеть сувенирных производств и мелкой торговли¹⁵⁸.

Дальше больше. Музей-заповедник А.П.Чехова в Мелихове открывает гибрид экспозиции с действующим фельдшерским пунктом¹⁵⁹, обслуживающий жителей трех деревень. «Ясная Поляна» организует детский сад «Муравейное братство», а Лермонтовский музей-заповедник в Тарханах в рамках юбилейной программы инициирует строительство новой школы и Дома культуры. На сайте городского поселения Пушкинские Горы в разделе «Экономика» особо подчеркивается, что для поселения и района «экономически важным предприятием является и ФГУК «Государственный мемориальный историко-литературный и природно-ландшафтный музей-заповедник А.С.Пушкина „Михайловское“»¹⁶⁰.

Все это вещи важные, улучшающие имидж музея, но не главные. В ситуации, когда развитие регионов осуществляется через развитие культуры, «на музеи ложится большая нагрузка — не только по обеспечению собственного существования и «культурно-досуговому» обслуживанию местного населения и туристов, но и по созданию «брендов», запоминающихся проектов и акций, которые

157 Так, например, в музее-усадьбе «Ясная Поляна» штат сотрудников за 14 лет с 94 человек увеличился до 500 за счет создания нескольких филиалов и расширения инфраструктуры музея.

158 Сажин Г.С. Литературный музей на пороге XXI века. Проблемы выживания и развития // Конференция литературных музеев России. 10–13 сентября 2002 г. Пятигорск, 2002, с. 69–70.

159 Проект «Амбулатория доктора Чехова» — победитель грантового конкурса Благотворительного фонда В.Потанина «Меняющийся музей в меняющемся мире».

160 На сайте «Пушкиногорье» [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.pushkinogorie.ru/economics.php>

содействовали бы коммуникации с другими учреждениями культуры и привлекали внимание к региону. Создание имиджа своей территории, региона — одна из функций музеев, и наиболее успешные менеджерские стратегии, как правило, способствуют ее выполнению»¹⁶¹.

Однако высокая миссия и достаточно интенсивная ежедневная работа сложно сочетаются друг с другом. Несмотря на все усилия, целостная картина, без которой немислим брендинг территории, на региональном уровне никак не складывается. Литературно-музейное и региональное пространства существуют в большинстве случаев независимо друг от друга, и до их взаимной интеграции еще очень далеко. Если местный фольклор уже достаточно интенсивно используется при создании экспозиций, то роль писателей и литературы в становлении региона остается слабовыраженной.

Возможно, что столь широко распространенный акцент на жизнь и биографию писателя является не вполне правильным. Нельзя превращать регион в огромный «мемориальный роддом» или совокупность жилых домов, увешанных мемориальными досками. Ни быт писателя, ни мемориальные вещи по определению не способны сформировать образ региона и даже для характеристики творчества писателя могут быть использованы очень условно.

Напротив, «действительность литературных произведений» как раз способна стать не только источником брендов, но и структурообразующим элементом территории. Речь идет об особой реальности литературного произведения, в которой тесно переплетаются прошлое и настоящее, фантазия автора и исторические факты, предметно-пространственная среда и сконструированный воображением

161 Чуйкина С. Музеи отечественной истории и литературы XX века в современной России: переработка советского опыта и стратегии кризисного менеджмента // Новое литературное обозрение, 2005, № 7, с. 482–505

писателя художественный мир. Этот путь, будучи проект-ным в своей основе, ведет к появлению удивительной лите-ратурно-территориальной реальности, которая одна только и может обеспечить культурный прорыв в регионе.

В определенном смысле можно говорить о стратегии выстраивания региона как литературного произведения. Такой подход имманентен России, которая в значительной мере литературна по своей сути и сформирована не столь-ко историей, сколько литературой, художественной, публи-цистической, даже критической. Не Куликовская битва, а «Сказание о Мамаевом побоище» и «Задонщина» стояли у истоков зарождающейся нации. Отечественная война 1812 года, несмотря на весь блеск победы над Бонапартом, вряд ли так глубоко врезалась бы в память потомков, если бы не Лев Толстой и роман «Война и мир». В общественном созна-нии существует не Россия первой половины XIX или начала XX века, а образы, созданные русской литературой золотого и серебряного века. Иными словами, образ истории России тоже является литературным, а теперь еще и «киношным», и если такой путь подходит для страны в целом, то, тем бо-лее, он годится для отдельных регионов.

Литературные музеи, ведущие свою историю с совет-ского времени, до сих пор слишком научны и достоверны, по бытовому реалистичны даже в своей мемориальности. Меж-ду тем каждый писатель, точнее его творчество, это готовый музей времени, который только надо перевести в простран-ственно-средовые формы. Таким образом, в предлагаемом подходе скрыт огромный ресурс и для развития самих лите-ратурных музеев, а партнерство региона и музея означает их взаимопроникновение и поддержку друг друга.

В конечном счете, литературный музей должен вый-ти на сценирование территории и построение региональ-ных сюжетов. Это не так сложно, поскольку писатели и по-эты, обращавшиеся к местному материалу, уже проделали

большую часть работы, но ее необходимо закончить, соединив пространство литературных произведений с пространством региона.

Это означает насыщение региона литературным содержанием, его литературное осмысление через творчество писателей и перевод нового видения в современные культурные практики. Возможно, не собственно литература, а включение региона в литературу является конечной целью литературного музея. «Литературизация или беллетризация» региона, осмысленная как технология, неизбежно соединится в современных условиях с кинофикацией, информатизацией, исторической реконструкцией и т.д. И пусть у каждого региона появятся черты литературного тематического парка, служащие важнейшим связующим началом для людей и территории.

Даже самый беглый взгляд на литературную карту российских регионов показывает, что литературная история того или иного места может служить и развитию региона, и самоидентификации его жителей, и поиску своей индивидуальности в многообразной стране. Нет сомнений, что литературному музею, вышедшему за пределы своих стен и осваивающему культурное пространство региона, принадлежит здесь огромная роль.

Музейное пространство Подмосковья

М.Чередниченко

Любые подходы к концепции музеефикации одного региона неизбежно предполагают краткий историко-культурный анализ региона. Какое пространство возникает перед мысленным взором, когда произносится слово «Подмосковье»? Какие картины возникают в памяти? Какие смыслы и образы встают за этим географическим, административным, историческим, археологическим, этнографическим, экономическим, политическим и лингвистическим понятием?

Что, собственно, считать Подмосковьем? В него вкладываются такие разные смыслы: от сказочно-исторических «Московской земли», «Московии», «Московского княжества» до современного административно-формального «столичного региона» под № 50 и № 150.

Можно ли представить себе Подмосковье отдельно от Москвы? Культурно-исторически, геополитически, социально и экономически разорвать их невозможно. Полукружие засечных черт, кольцо кремлей, кольцо монастырей формировались вокруг Москвы и продолжали кольца укреплений и валов Белого и Земляного города.

Промыслы и промышленность возникали и жили в тесной связи со столицей. Подмосковные усадьбы — все суть дальние ее дачи. Дальние, потому что ближние подмосковные все уже давно в черте города, как Подмосковье в радиусе 50 км. — это уже по многим признакам Москва. Так откуда начинать считать Подмосковье — от Останкина, от Коломенского, от МКАД или от границ бывшей «зеленой зоны»?

Само слово «Подмосковье» сам топоним звучит немного странно. Мы так не говорим о других областях. Есть

Ярославщина и Смоленщина, Приладожье и Приуралье, Поволжье и Поочье. В случае с Подмосковьем уже в самом названии заложена некая подчиненность: «под», а «не около». И еще может быть определенная двойственность, ведь Подмосковьё — дважды периферия: по отношению к столице и по отношению ко всей стране.

Это двойственность пограничной территории, демаркационного района, преддверия. Через Подмосковьё, посредством его Москва распространяется или расползается на всю страну. Одновременно оно принимает, задерживает, пропускает, фильтрует, отстаивает, тормозит людские потоки, стремящиеся в центр, и в этом смысле является границей между Москвой и Россией. Этот двойной вектор определяет многие сущностные черты Подмосковья как культурного феномена.

Второй важнейший вопрос — о внешних пределах собственно московского культурного региона. Московская область повторяет радиально-кольцевую структуру Москвы, как всякого средневекового города, с пристегнутыми, кажется, весьма произвольно довесками по бокам. Если на юге рубеж по Оке выглядит вполне естественным, то остальные границы ощущаются как произвольные¹⁶².

Зарайск — это уже явно Рязанская земля, а западные окраины Подмосковья как были, так и остались пограничем, и кажется, Можайску Москва и Смоленск одинаково безразличны в вечном ожидании угрозы с Запада или поддержки-помощи от другой Руси — Литвы. Клин, Кимры, Миккулин — конечно, тверские. Волоколамск — подмосковная

162 См. о границах и пределах Подмосковья, например, размышления «москововеда» Рустама Рахматуллина «Пределы москoviта». — Г.Вдовин, Р.Рахматуллин, А.Балдин. Москва на Байкале // На сайте «Русский журнал» [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://magazines.russ.ru/october/2003/11/vdov.html>

колония Новгорода, заброшенный остров великой северо-западной вечевой демократии. А Егорьевск — и вовсе, самая восточная в Европе точка бывшей Британской империи¹⁶³.

Повторяя пространственную структуру Москвы, Подмосковье длит радиусы федеральных дорог в Россию, повторяет и транслирует дальше все ее особенности, разрывы, тупики и системные ошибки. Казалось бы, Москва и Подмосковье едины, и тем не менее область — это «бублик», кольцо, лента Мёбиуса.

Земли собирались вокруг Москвы и, теряя себя, прирастали к центру. Москва поднималась на их «телах», возвышалась, пока не оторвалась и не улетела куда-то то ли на пару столетий вперед, то ли на пару тысяч километров влево по карте. Москва по-прежнему задает структуру, но уже больше не стягивает территорию на себя. В отсутствии центра, земли стали организовываться внутри себя, собираться вокруг более мелких центров. Итог — «феодальная раздробленность» муниципальных образований.

Подмосковье насыщено и переполнено историей так, что его можно музеефицировать целиком¹⁶⁴. Это один

163 См. проект Егорьевского историко-художественного музея «Британский след» // На сайте Благотворительного фонда В.Потанина [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: http://museum.fondpotanin.ru/diaries/120/description/?sphrase_id=233

164 «Археологическая карта Подмосковья включает более тысячи объектов: стоянки человека эпохи палеолита, „фатьяновские“ могильники периода ранней бронзы, „дьяковские“ городища, относящиеся к началу железного века, славянские курганы XII–XIII веков и средневековые городища и селища — остатки древнерусских городов XIV–XV столетий. Как исключительно богатое и разнообразное можно охарактеризовать архитектурно-художественное наследие Московской области, которое тесно связано с развитием столичной архитектуры, но в то же время отражает своеобразие зодчества соседних областей. На территории Московской области расположено более 60 кремлей и монастырских комплексов. Среди памятников

из самых староосвоенных, а сегодня и самый плотно населенный регион, к тому же — традиционное место проживания элиты страны. Иными словами, есть с кем работать, есть и культурный ресурс — музейная сеть в сочетании с пока еще немусеефицированными памятниками¹⁶⁵.

Между тем, административное деление Подмосковья не соответствует его геополитическому значению, социокультурным составляющим, экономическим реалиям и историко-культурному районированию.

С экономической точки зрения Московская область должна быть зонирована кластерно. Поскольку кластеризация — не столько экономический, сколько геополитический, метагеографический и социокультурный феномен, то именно она, очевидно, должна быть положена в основу культурной карты Московской области.

Противоречия между потребностями хозяйственно-экономического развития и культурного освоения налицо.

архитектуры Подмосковья церкви являются самыми многочисленными. В области расположено 2000 культовых сооружений, среди которых всемирно известные: Троице-Сергиева Лавра, Савино-Сторожевский, Иосифо-Волоцкий, Новоиерусалимский монастыри и др. Особое место в архитектурном наследии подмосковной земли занимают усадьбы и усадебные комплексы, здесь их было сосредоточено около трех с половиной тысяч. В настоящее время в Московской области расположено более 300 усадебных комплексов, среди которых полностью сохранилось лишь около пятидесяти. Многие находятся в запустении и ждут своего восстановления, что, несомненно, повысило бы туристическую привлекательность региона. Внушителен список исторических и культурных памятников как областного, так и федерального значения. Их насчитывается более пяти тысяч» (Концепция программы комплексного развития музейной сети Московской области. (Рукопись.) ООО «Экокультура», М., 2005, с. 5).

165 На сегодняшний день музейная сеть представлена 7 музеями федерального подчинения, 11 областными и 86 музеями муниципального подчинения (включая филиалы).

Ну что такое история Подмосковья и его культурные ресурсы по сравнению с сегодняшними потребностями развития экономики региона? Промышленные и торговые комплексы, жилье, свалки и кладбища куда нужнее и прибыльнее музеев-усадеб. Транзитные трассы к Москве, логистические комплексы — ресурс помощнее музеев-заповедников. Москвичи еще недостаточно сыты, чтобы требовать качественной рекреации. Вопрос — что останется от культурного ресурса, когда о нем наконец вспомнят?

Недооценка культурных ресурсов, которыми переполнено Подмосковье, и туристического кластера экономики характерна для нынешнего индустриального подхода. Для того чтобы начать извлекать из них выгоду, надо иметь мужество и фантазию, чтобы заглянуть на шаг вперед и начать развивать то, что присуще следующей фазе — постиндустриальной.

Вдобавок к недооценке ресурса и неразработанности социокультурного, в том числе музейного, кластера Подмосковья страдает и рядом других как типовых, так и специфических «болезней». Это, прежде всего, административная, экономическая, политическая и социокультурная разобщенность, одним из симптомов которой можно считать то, что жители области знают культуру Подмосковья хуже, чем москвичи. В этом смысле, отсутствие областного краеведческого музея вообще и хотя бы одного достойного районного краеведческого (не художественного) музея, в частности, — печальный показатель. И, стало быть, создание музея истории Подмосковья можно рассматривать как стратегическую задачу развития культуры области. Задачу тем более важную, что и в столице она не решена, несмотря на наличие Музея истории Москвы.

Тотальная разобщенность Подмосковья обусловлена отсутствием единого историко-культурного и, тем более, музейного пространства (не путать с музейной сетью!) Отсюда проистекает муниципальная замкнутость, приводящая

порой к анекдотическим ситуациям, когда представитель одного района говорит директору музея из другого района: «Что это вы своих туристов к нам возить собираетесь? — Не пустим!». Что подделаешь: Блок и Менделеевы посмертно оказались приписанными к разным муниципальным образованияам, а музею А.С.Пушкина ничего другого не оставалось, как стать филиалом музея А.П.Чехова.

Что же первично в этом клубке проблем? Первично — отсутствие транспортной, информационной, туристической и гуманитарной инфраструктуры Подмосковья. Это не дает возможности институционализировать подмосковный «музейный цех» в его проектной деятельности, наладить значимое взаимодействие между музеями и другими секторами экономики — образованием, туризмом, сферой досуга.

Опыт проектных семинаров с участием музейев Московской области продемонстрировал их в прямом смысле слова стадийное отставание. Выяснилось, что музейные специалисты региона не понимают перспектив развития партнерства, не видят возможностей, которые дают информационные технологии и существование в информационном пространстве; не учитывают социальных проблем региона в целом и реальных нужд как местных сообществ, так и индивидуального посетителя.

Закономерно, что подмосковные музеи (особенно крупные, с богатыми фондами) по сути своей остаются «индивидуалистами», «эгоцентристами» и «традиционалистами». Лучше всего их коллективам удаются экспозиционные лидерские проекты. Таких проектов, предъявляющих важную, но, увы, частную тему и возглавляемых ярким лидером, было больше всего и на семинарах, и среди заявок, присылаемых на конкурс «Меняющийся музей в меняющемся мире»¹⁶⁶ и в ряду реализованных проектов.

166 Сайт конкурса доступен по URL: <http://museum.fondpotanin.ru>

Проблемы информационной незаинтересованности можно отчасти объяснить слабой телефонизацией области, запоздалым и недостаточным проникновением Интернета, наконец, близостью Москвы, куда иногда проще доехать на машине, чем послать письмо по электронной почте.

Игнорирование социальных проблем свидетельствует о слабой заинтересованности в местном сообществе музеев областного подчинения. Они в большей степени ориентированы на автобусных туристов из Москвы и других регионов. В силу значимости архитектурных памятников и коллекций им до сих пор не приходилось особенно беспокоиться о посещаемости. Большая часть участников семинаров декларировали свой интерес к теме туризма в музее, но в процессе обсуждения выяснилось, что у них нет потребности и готовности что-либо менять в сложившейся практике. С одной стороны, проблема роста посещаемости не воспринимается как особо острая, а с другой стороны, музейщики не настолько владеют общей ситуацией, чтобы рассматривать музейный туризм в контексте развития своей территории.

Если проблемы элементарной неосведомленности, замкнутости на себе, информационной изолированности являются общими для российских учреждений культуры, то особенности профессиональной позиции подмосковных музеев определяются, как ни странно, достаточно стабильным финансированием, сильным Министерством культуры, на которое можно переложить решение многих вопросов, и близостью Москвы. Музеи Московской области обладают, как правило, большими ресурсами по сравнению с другими регионами, что позволяет им существовать относительно благополучно и не стимулирует проявление инициативы. Показательно в этом смысле отсутствие в регионе музейных объединений и региональных некоммерческих музейных организаций, компенсируемое или камуфлируемое созданной «сверху» и потому «не очень живой» Ассоциацией музеев Подмосковья.

К типовым проблемам относится ведомственная разобщенность, вследствие которой, например, краеведческие олимпиады по линии Минобрнауки никак не пересекаются с краеведческими олимпиадами по линии Минкультуры. Образование и культура живут будто бы в параллельных пространствах, конкурируя за финансовый ресурс и потребителя, часто забывая этого потребителя спросить о его нуждах.

Специфические проблемы Подмосковья связаны, конечно же, и с Москвой. Здесь и ревнивые отношения двух субъектов (юридически равноправных, по сути же — нет) и болезненные вассальные отношения со столицей. Но если Москва, от уровня верхних эшелонов власти до всех иных институций, ворчит, но вступает в переговоры, будучи взаимосвязана с областью и в чем-то даже зависима от нее, то «федеральный центр», преисполненный сознания собственной значимости, требователен лишь в отношении собственных нужд.

Парадоксально, но притом, что практически все Подмосковье ориентировано на обслуживание Москвы, в подмосковных учреждениях культуры эта логика спотыкается. Не то стыдливо, не то надменно они не замечают москвичей, живущих за городом или регулярно приезжающих в область — те вроде как проходят «по другому ведомству».

В силу отсутствия областного центра особенно обостряются проблемы непродуманности полномочий в сфере культуры по 131 ФЗ. В чем, собственно, заключаются функции областного музея по отношению к региону? Чем отличается областной музей от муниципального, только ли размером коллекции? Может ли областной музей выполнять функции краеведческого музея района и как эту ситуацию оформить?

Видимо, региональным фактором обусловлена и особая острота отношений музейного сообщества Подмосковья с РПЦ-МП при полном внешнем смирении и нероптании. До сих пор еще не пришел в себя после выселения из Троице-Сергиевой лавры Сергиево-Посадский музей; едва

жив в условиях отсутствия нового здания и новой концепции Звенигородский музей. В очереди на выселение один из самых успешных музеев Московской области — Историко-архитектурный и художественный музей «Новый Иерусалим». Несопоставимы финансовые вложения в Коломенский музей и коломенские монастыри. Где-то на краю подмосковной ойкумены в роскошном Зарайском кремле, замершем как спящая царевна, уже много лет достраивается музейное здание, а пока суд да дело на заповедной территории растут хозяйственные постройки местного батюшки.

Министерство культуры МО, в котором работают профессиональные и заинтересованные люди, честно пытается удерживать ситуацию и по мере возможности улучшать ее. Но практически все силы поглощает сверка музейных коллекций и прочие административные вопросы. Собственно управление, как программирование содержательного развития, традиционно не входят в российское понятие государственного управления. Концепция развития музеев МО разработана, но в нее, естественно, не попадают ни федеральные музеи, ни частные, ни тем более музейные организации нового типа.

Казалось бы, много разного написано о музеях Подмосковья, но разнообразие это кажущееся. Есть красочные альбомы по музеям, в которых описаны здания и коллекции, а понятие «музей» тождественно понятиям «предмет» и «памятник». Есть концепции развития музеев, подготовленные в большинстве случаев «Экокультурой», с подробным анализом «ресурсного потенциала», но, увы, без проектного видения. Есть, наконец, краеведческие публикации, как правило, локальные, малотиражные и труднодоступные, хотя бы по причине той же раздробленности и разобщенности. В лучшем случае есть описания богатств, т.е. даже не ресурса, а потенциала. Проблемного описания ситуации и внятных сценариев развития нет. Есть описание музейной

сети, но сеть не создает пространства культурной деятельности, и в результате нет единого музейного пространства Подмосковья, как нет и единого Подмосковья.

Начиная прицельно думать о какой-либо территории, мы должны себе представить ее образ, ее проблемы и ресурсы. Для этого есть разные способы. Статистические данные, перечни и справки, структурирование информации по ведомствам и учреждениям, по административно-территориальным единицам и по годам.

А еще таким источником может стать проектно-аналитический семинар. Семинар — он одновременно и тест, и исследование, и лакмусовая бумажка культурных процессов. Он дает моментальный и вполне достоверный снимок музейной действительности. Помимо своей образовательной функции, он позволяет составить карту проблем, ресурсов и возможностей, не только материальных, но и ментальных: какие проблемы воспринимаются наиболее остро, какие идеи возникают чаще, и почему иные «прорехи» не замечаются вовсе.

В течение 2005 года в Московской области прошли четыре проектно-аналитических семинара, один из которых был полностью посвящен музеям, в четырех других музейные сотрудники составляли значительную часть, один семинар «Культура на границах», в 2007 году — проектная мастерская «М-Арт». В общей сложности в семинарах приняли участие более 100 сотрудников из 30 музеев, и было предложено около сорока проектных идей. Девять из них реализованы (25%), что наглядно демонстрирует наличие мотивации у участников, востребованность новых идей территорией и эффективность такой формы работы как проектно-аналитический семинар.

Анализ данных, полученных на семинарах, во время подготовки и проведения в 2005 году конкурса социокультурных проектов и наблюдения за ходом реализации в 2006

году проектов-победителей достаточно показателен. Ниже представлены некоторые успешные проекты, а также интересные проекты, оставшиеся нереализованными по тем или иным причинам.

Реализованные проекты

«Доктор Чехов», Государственный литературно-мемориальный музей-заповедник А.П.Чехова, с. Мелихово, Чеховский район МО

Отправной точкой развития проектной идеи послужило «местное сообщество» как возможный ресурс развития музея, осмысление проблем жителей села и округа. Действительно, без взаимодействия с местным населением трудно реализовать планы музея по расширению деятельности, обслуживанию туристов, строительству новых объектов инфраструктуры. Чем бы можно было вовлечь местных жителей в жизнь усадьбы?

Выяснилось, что в Мелихове, где находится музей-заповедник А.П.Чехова, и в близлежащих к нему селах, главной проблемой для местных жителей является отсутствие в округе пункта медицинской помощи. С закрытием в 2000 году фельдшерско-акушерского пункта около трехсот стариков из трех сел (Мелихово, Бершово и Талез), которые когда-то входили в участок земского врача А.П.Чехова, остались без какой-либо первичной медицинской помощи. В экстренных случаях дозвониться и дождаться скорой помощи из города Чехова всегда является для них проблемой.

Авторы проекта, желая возродить традиции заботы о местном населении, заложенные еще героем их музея, предложили открыть на территории мелиховского музея-заповедника фельдшерский медицинский пункт для жителей окрестных сел и в случае необходимости — сотрудников и посетителей музея. Медпункт не совсем обычный, который сочетал бы в себе мемориальную экспозицию чеховского

медицинского пункта и действующий медицинский кабинет, оборудованный современной аппаратурой. Такой подход позволил определить заинтересованные стороны: партнерами выступили музей-заповедник А.П.Чехова, комитет здравоохранения Чеховского района и администрация Баранцевского СТО. На пересечении интересов возникла новая перспектива развития.

Проект стал катализатором изменений в музее, вывел его на качественно иной уровень, стал школой партнерской работы для участников, способствовал возникновению новых идей. Пришли новые молодые сотрудники, и с тех пор было реализовано еще несколько новых проектов (Детский музейный центр в филиале музея в г. Чехов, сайт «Виртуальный музей Чехова», «Живое письмо» и другие), позволившие музею освоить новые пространства деятельности. Так бывает, когда совпадают точный анализ, красивая идея и амбиции руководства учреждения.

«Музей историй покорения неба», Жуковский городской музей, г. Жуковский

В г. Жуковский по причине недостаточного финансирования градообразующие авиационные предприятия федерального подчинения отказываются от решения многих городских проблем. От этого страдает местное сообщество, в том числе дети и подростки. В такой ситуации одним из направлений своей деятельности музей видит создание места общения и творчества детей и подростков, увлеченных авиацией с использованием современных компьютерных технологий.

На базе уже имеющихся в музее компьютерных авиасимуляторов, а также приобретенных в рамках проекта, в музее был создан зал виртуального пилотирования, где обучают подростков. В музее проходят чемпионаты по пилотированию, встречи с ветеранами, действующими летчиками и авиастроителями. Родители приводят детей в музей,

чтобы увлечь авиацией, а дети приходят с родителями, чтобы показать свои навыки управления виртуальными самолетами. Проект стал своего рода магнитом, который притягивает в музей всех, кому небезразлична история авиации и города. Жители стали приносить в музей предметы, связанные с историей авиации и города, они поверили, что принесенные вещи будут оценены по достоинству и найдут свое место в экспозиции.

Не все понимают, зачем музею нужны компьютеры, но все понимают, что в музее началось какое-то полезное, с общественной точки зрения, движение. Сейчас музей совместно с поисковым клубом разрабатывает программу по подъему из воды некоторых самолетов, или, в крайнем случае, их фрагментов, с целью использования в экспозиции и возможной реставрации.

Так маленький муниципальный музей замахивается на то, чтобы с помощью экспозиции по истории авиации, с помощью подросткового клуба виртуального исторического пилотирования объединить горожан на своей территории и спровоцировать диалог местной власти и администрации федерального градообразующего предприятия.

«Сиреневый фестиваль», Государственный историко-литературный и природный музей-заповедник А.А.Блока, усадьба Шахматово — село Тараканово

По замыслу музея, сирень может стать символом уникального блоковского ландшафта, экологическим брендом, который поможет развитию той историко-культурной территории, на которой расположен музей-заповедник А.А.Блока, и будет способствовать осознанию общественностью уникальности этой территории и необходимости ее сохранения. Фестиваль включает серию мероприятий, направленных на различные категории посетителей и социальные группы населения. На время проведения «Сиреневого

фестиваля» музей-заповедник становится площадкой для реализации партнерских проектов под брендом «сирень». Шахматовская сирень становится объектом инсталляции, символизирующей стремление общества сохранить культурное наследие.

Цель «Сиреневого фестиваля» заключается в повышении туристической привлекательности региона и защите блоковского ландшафта при помощи культурного наследия и искусства. Фестиваль включает разные события, концерты, выставки, посадку сирени, выставки лэнд-арта. События ориентированы, с одной стороны, на туристов, с другой — на жителей соседних деревень и г. Солнечногорска. Он открывает летний сезон в музее-заповеднике, привлекает к нему внимание, анонсирует планы, создает новые традиции и пытается по-новому взглянуть на классическое пространство русской усадьбы.

Изначально это была идея нескольких музеев. Посадки сирени есть в Мелихове, Егорьевске, Муранове, Новом Иерусалиме, Шахматове. Она зацветает последовательно с юга на север. Первоначально предполагалось создание кольцевого маршрута-фестиваля вокруг Москвы, перемещающегося вслед за цветением сирени по подмосковным музеям. Однако в итоге проект был реализован музеем Блока как Фестиваль цветения сирени.

«Металлурги & металлисты», Музейно-выставочный центр, Электросталь

Главная проблема, решаемая в ходе реализации проекта: разрыв между поколениями, отсутствие взаимопонимания между «отцами и детьми», людьми, имеющими прежде романтическую профессию металлурга, и молодежью, слушающей и играющей тяжелую музыку. Проект предполагал, что в определенной ситуации разные поколения сумеют найти общий язык.

Металлурги и металлисты — герои своего времени и герои нового проекта. Казалось бы, что между ними общего? Людей героической профессии — сталеваров и длинноволосых молодых парней в заклепках объединяет металл. На этой игре слов (сталь — металл — heavy metal — металлическая музыка) и строился проект.

В рамках проекта была открыта выставка в городском выставочном зале. В экспозиции соединились, с одной стороны, фотографии, плакаты, живописные работы местных художников, посвященные труду металлургов, с другой — постеры, фотографии, афиши, предметы с рок-символикой, свидетельствующие о возникновении и становлении тяжелой рок-музыки в Электростали. Второй частью проекта стало рок-шоу в форме рассказа о металлургах, который иллюстрировался музыкальными произведениями в исполнении рок-музыкантов.

Нереализованные идеи

Идея первая: Кремль Подмосковья

Остался нереализованным проект «Кремль Подмосковья», предполагавший развитие территорий вокруг сохранившихся кремлей, на базе творческих индустрий и активизации культурного туризма. В Московской области это, прежде всего, пять «городов-крепостей» (Коломна, Дмитров, Зарайск, Волоколамск, Серпухов), символические ресурсы которых, к сожалению, используются явно недостаточно. Замысел проекта состоял в своеобразном новом «собирании русских земель» в некое единство, которое позволило бы городам-участникам преодолеть социально-экономические и культурные трудности, с которыми поодиночке справиться практически невозможно. Кремль рассматривался как объединяющий символ. В многообразии кремлей авторы проекта увидели образ Подмосковья как страны городской, опирающейся на свою древнюю историю и наследие

мировых цивилизаций. Такой подход позволял, с одной стороны, связать Подмоскowie с Москвой, а с другой — создать образ, отличный от столичного, но не менее значимый.

Идея вторая: «Культурное метро Подмоскowie»

В проекте была заложена неожиданная и, вместе с тем, простая идея. Молодые москвичи и недавние горожане привыкли ориентироваться по станциям метрополитена, поэтому предлагалось мысленно продлить ветки московского метро, соотнести их с основными дорогами и сделать основой навигации по культурно-историческому Подмоскowie для индивидуальных туристов.

Музей-участник проекта, привлекая другие учреждения культуры и образования, собирает информацию о своей части дороги. Вся информация предьявляется на общем сайте, где есть инструменты для составления маршрута, размещения отзывов и рекомендаций. На базе учреждений культуры можно было оборудовать «центры гостеприимства», предоставляющие информацию, полезную для путешественников. А дальше виделось создание системы своего рода сертификации гостиниц, кафе, заправок и других элементов туристической инфраструктуры, «дружественных» по отношению к индивидуальным туристам. Такой проект требовал взаимодействия разных учреждений культуры, разных муниципальных образований на новом, «сетевом» принципе. Хотя поначалу идея была встречена очень заинтересованно работниками учреждений культуры и некоторых местных администраций, сложности в организации партнерства стали непреодолимым препятствием, и проект заглох.

Идея третья: Звенигород — Русская Швейцария

Несмотря на кажущуюся банальность названия, проект предусматривал выход музея на уровень международного сотрудничества и расширение его взаимодействия с местным

сообществом. Когда после передачи РПЦ звенигородского кремля (Савино-Сторожевского монастыря) утихла печаль по утерянным экспозиционным площадям, музейщики стали смотреть, что происходит вокруг. Они увидели древний город с населением, влачащим полунищенское существование, в окружении едва ли не самых богатых в России загородных поселков. Два мира живут параллельно, не пересекаясь, в одном и том же месте, которое за красоту природы называют Русской Швейцарией.

Но Швейцария знаменита не только своей природой, но и традициями организации местного самоуправления и умением договариваться. Так возникла идея свести в музейном пространстве Звенигород и сомасштабный ему швейцарский городок. Музею предлагалось взять на себя инициативу по созданию выставки и проведению на ее базе серии встреч, дискуссий, клубных мероприятий, которые могли бы стать местом встречи жителей города и округа. Результатом данного проекта должно было стать начало обсуждения будущего развития города, развития комплексного, с учетом интересов разных групп населения. Понимание невозможности далее углублять социальное расслоение, противостояние и взаимное игнорирование должно было привести к налаживанию цивилизованных отношений и изменению образа Звенигорода. Для музея этот проект означал поиски новой концепции и своего нового места в городе.

Были и другие нереализованные или лишь частично реализованные идеи: «Центр творческих индустрий (современной фотографии)», Серпухов; «Новый Иерусалим: изразцы, летние мастерские по творческим индустриям», Истра; «Чайковский — денди русской музыки», Клин; Фестиваль женских художественных авантюр в Маринкиной башне, Коломна; «Цветы России», Павловский Посад; «Арт-Можай», Можайск.

В проектном ремесле нереализованное намерение иногда не менее значимо, чем шумный успех. Проекты-неудачники позволяют увидеть альтернативные пути и сценарии, неприемлемые на данном этапе, но важные для понимания настоящего и будущего.

Легко заметить, что из всех идей, рожденных на семинарах, не реализованными остались идеи, направленные на пространство/территорию (в том числе и партнерство субъектов, расположенных в разных районах) и современную культуру/искусство/творческие индустрии. Это показывает два главных разрыва территории: разрыв в пространстве и разрыв во времени. Такая картина, увы, характерна для России в целом, но в Московской области проявляется особенно ярко.

Примечательно, что нереализованные проекты имели своей целью создание или изменение инфраструктуры. И здесь возникает вопрос о сомасштабности проектного замысла субъекту. Должны ли и могут ли музеи сами создавать инфраструктуру своей деятельности на уровне региона? Или это попытка компенсировать недостаточность власти, в деятельности которой не заложена стратегичность и пространственность?

Районы Подмосковья в реальности представляют собой замкнутые миры, и зачастую попасть в соседний район обыкновенный житель может только через Москву и никак иначе. И глядя на участников семинара, которые 6 часов добирались в Чеховский район из Коломенского, трудно обвинить их в нежелании знакомиться с более удаленными подмосковными памятниками. Проще съездить в Москву или, на худой конец, в Тулу.

Анализируя ситуацию в учреждениях культуры, мы не раз сталкивались с тем фактом, что музеям проще наладить контакт с соседним регионом, чем с другим районом Подмосковья. Зарайский кремль больше включен

в сотрудничестве с Рязанью, коломенским ратоборцам ближе Куликово поле, чем аналогичные клубы, скажем, из Одинцова. Музей А.П.Чехова в Мелихове ориентирован на партнерство с Ясной Поляной и Спасским-Лутовиновым, продолжающими литературный маршрут из Москвы на юг. Примечательно, что и проект «Сиреневый фестиваль» изначально задумывался как партнерский.

И «Кремль Подмосковья», и «Подмосковное метро», и все проекты создания объединенных баз данных и порталов говорят об ощущаемой работниками культуры потребности в смысловом собирании территории, повышении ее социокультурной связности¹⁶⁷. Исходной точкой сборки как раз и может стать единое Музейное пространство Подмосковья.

Простейшим решением кажется воссоздание областного краеведческого музея как «Музея всего Подмосковья». Однако сможет ли этот музей выполнять функции краеведческого по отношению к территории в целом? В этом плане показательным сравнением двух подмосковных историко-художественных музеев — Егорьевского и Серпуховского. Сходные по истории возникновения и отчасти по составу коллекций музеи оказались в разном подчинении, и, вопреки распространенному заблуждению, областной статус не принес Серпуховскому музею счастья. По сравнению со своим собратом, делающим каждый год экспозиционные и образовательные проекты европейского уровня, он выглядит бедным родственником. Егорьевский муниципальный музей, исследуя и предьявляя местную культуру, работает на имидж Подмосковья, а Серпуховской, будучи областным, то ли не может, то ли не хочет возвращаться к краеведению и потому остается чужим даже для жителей города Серпухова.

167 О категории смысловой или социокультурной связности см.: Переслегин С.Б. Самоучитель игры на мировой шахматной доске. М. — СПб., 2005, с. 79–84

Не берусь судить о том, нужен ли области центр административный, но потребность в смысловом фокусе или фокусах совершенно очевидна. Создание регионального краеведческого музея, конечно, способствовало бы культурному объединению территории. Но создание главного регионального музея вряд ли реально, поскольку структура Подмосковья является центрической, и смещение центра приведет к преобладанию одного из направлений.

Подмосковье же, кажется, специально сложилось так, чтобы освоить идею распределенного центра и сетевой принцип разделения ответственности между точками, лежащими на разных направлениях. Речь идет о создании нескольких условно краеведческих музеев, собирающих смыслы и предметы по своей теме и своему географическому направлению, объединенных едиными базами данных, общим Интернет-ресурсом и другими продуктами. Это не физическая и административная централизация, а собиранье информационное и смысловое.

Таковыми музеями видятся на новом этапе своей жизни Сергиево-Посадский, Звенигородский и Новоиерусалимский. На юге внимания заслуживает гончаровский дом (сегодня Музей А.С.Пушкина, филиал музея А.П.Чехова). Серпуховской историко-художественный музей и его филиалы могли бы стать центром современной художественной культуры и современных творческих индустрий. В юго-восточном секторе самым подходящим кандидатом видится Раменский ИХМ. Хотя он имеет муниципальное подчинение, но по своему местоположению и коллекциям мог бы стать точкой сборки для всего направления, особенно в паре с Коломной.

Когда произойдет «сборка» Музейного пространства Подмосковья, можно будет выстраивать отдельные сектора и направления, дифференцировать музейное предложение под потребности жителей области, москвичей и туристов.

От привычного предъявления «объектов» необходимо будет перейти к представлению «по маршрутам», географическим и историческим. По сути это будет переход к музейному ландшафту Подмосковья как пространству структурированному, осмысленному и культурно освоенному.

Музей в сохранении и развитии культурной среды исторических городов и поселений

О.Севан

В течение последних десятилетий перед российским обществом стояли и до сих пор имеются значимые проблемы сохранения и развития культурной среды в разных типах исторических городов и поселений, в том числе и имеющегося в них наследия. Много было написано статей, книг, проводились постоянные конференции, семинары, а ситуация во многих случаях отнюдь не менялась. Ряд успешных примеров реализованных социокультурных проектов все-таки имеется, что не может радовать как их исполнителей, так и пользователей. Но при всех успехах, как и неудачах, всегда встают вопросы, на которые необходимо отвечать, прежде чем начинать любое дело и организовывать какую либо деятельность.

К таким вопросам, касающимся наследия, в частности, можно отнести следующие:

- Что из культурного наследия в исторических городах и селах может быть или стать средообразующим объектом?
- Какую среду они могут образовывать?
- Какими средствами это может быть достигнуто?
- Какова роль музеев в формировании таких культурных сред?

Средообразующими объектами, следуя из определения, могут выступать все звенья наследия, в том числе сами исторические города и села, памятники архитектуры, включая народное зодчество, учреждения культуры, а также традиционные элементы культуры — праздники, обряды, ремесла

и пр. Сегодня многие из перечисленных объектов становятся важными «точками роста» в рамках программ и проектов развития. Однако, сами по себе, они не становятся средообразующими объектами, центрами культурных сред. Лишь при определенном их освоении и использовании в различных аспектах эти объекты могут осмысливаться как таковые.

В этой связи в понятие «памятник» справедливо включать, помимо исторического и художественного значения, социальную заинтересованность общества в его осмыслении и использовании¹⁶⁸. Важным в такой ситуации является участие и интерес населения, руководства городов и сел, частных структур в понимании роли памятников и других исторических элементов, которым ранее не придавалось значения. Именно акторы культурной деятельности становятся лидерами культурной политики и развития туризма на исторической территории.

Сегодня в нашей стране наблюдается постоянное увеличение списка одних памятников истории и культуры с одновременным постоянным уничтожением и исчезновением других. Можно видеть, что в эти списки сегодня включаются такие предметы и сооружения, которые ранее таковыми не являлись в сознании как специалистов, так и населения: жилые дома, хозяйственные постройки, малые формы архитектуры и пр. Растет список исторических городов и сел, культурных ландшафтов, подтверждая тем самым осознание в обществе их значения и роли, как в прошлом, так и в настоящем, растет число музеев. Хотя само по себе увеличение числа таких сооружений и объектов отнюдь не говорит о качественных изменениях или сохранении их как значимых образцов культуры, которые могут стать объектами мирового уровня.

168 См. Дьячков А. Актуальные проблемы сохранения и использования памятника в культуре // Вопросы охраны и использования памятников истории и культуры. М., 1992.

Методика исследования, анализа исторических территорий, ландшафтов и памятников, находящихся в таких поселениях, хорошо проработана и реализована в последние десятилетия по ряду исторических городов. Хотя и здесь сегодня наблюдаются серьезные проблемы: снос средней застройки, строительство чужеродных по размеру и материалам современных зданий и сооружений, искажающих пространственный строй городов и их исторических центров, повсеместное нарушение соответствующего закона. Но и удачные реализованные проекты очевидны (г. Городец, кварталы г. Вологды и др.) Что же касается сельских мест, то здесь практически нет таких примеров, если не считать сохранение жилых поселений в рамках национальных парков или организацию локальных музеев (экомузеев). Хотя исследовательские и методологические разработки, не без нашего участия, как и социокультурные проекты сел имеются, но реальная практика сохранения и развития сельской среды в комплексе, увы, отсутствует¹⁶⁹.

Комплексный подход требует серьезного анализа на междисциплинарном уровне. Градостроительные образования, отдельные сооружения, как и природные и культурные ландшафты, являются средообразующими объектами или становятся таковыми в системе историко-культурных регионов. Поэтому их необходимо поэтапно осмыслить в определенном направлении. Речь идет, прежде всего, о решении проблем предметно-пространственного строя поселения в сочетании с социально-значимыми запросами

169 См. Севан О. Сохранение, освоение и использование историко-культурного наследия в сельской среде. Научно-методические рекомендации. М., 1990; Севан О. Междисциплинарный анализ и методический подход к исследованиям сельских поселений (с целью разработки программы развития на примере села Губино Орехово-Зуевского района Московской области). М., 1999; а также др. работы на сайте ЕКОВАСТ [on-line] по URL: <http://ecovast.ru/books.htm>

и интересами различных групп жителей. Однако разработку имеющих социально-культурную направленность проектов решения культурной среды поселений и отдельных их зон необходимо проводить на междисциплинарном уровне, что является сегодня в нашей культуре сложным и трудоемким процессом, как на этапе исследования, так и, особенно на этапе реализации проекта.

Методика проведения таких работ по сельским поселениям нами была предложена, но опыт подсказывает, что для проектирования и дальнейшего внедрения проекта необходима организация не только междисциплинарных коллективов (архитекторов, социолога, этнографа, археолога, историка, природоведа-эколога, экономиста), но и партнерств с участием администраций разного уровня, частных структур, населения¹⁷⁰.

Одним из элементов междисциплинарных исследований является разработка историко-архитектурного опорного плана поселения с анализом различных социально-культурных сред в исторической динамике. Такие материалы должны быть использованы и учитываться при разработке генеральных планов. Составление карт или планов социальнозначимых городских и сельских пространств, сред близ различных сооружений на разные периоды жизни поселения, с выявлением социально-топографических особенностей урбанистических процессов, позволит выйти на более осмысленное решение комфортных жизненных пространств с учетом прогноза перспектив развития поселения.

В связи с этим необходимо учитывать интересы различных социальных групп населения, их образ жизни, возрастные и национальные особенности и пр., и не только

170 См. Европейский опыт разработок и реализации программ развития сельских территорий и малых городов. Отв. ред. О.Севан. М., 2001.

местных жителей, но и приезжающих туристов, и уже затем в городских пространствах формировать определенные культурные среды. При этом важно принимать во внимание, кто в таких местах будет бывать, в какое время, с какой целью, что может быть престижным в том или ином месте, исходя из особенностей как местного населения, так и туристов¹⁷¹. Такое знание позволит определить качественное архитектурно-пространственное решение городских и сельских сред.

Кроме того, в целях сохранения и поддержания городской и сельской среды необходимо определение стоимостной оценки как памятников и их комплексов (историко-культурного фонда поселения), так и земельных ресурсов, что становится существенным при выработке экономических оснований, как реставрационного производства, так и развития городов и сел. Однако до сих пор не определены приоритеты тех или иных объектов как в отдельных поселениях, так и в целом по регионам, а средства, спускаемые «с потолка», не учитывают так называемой «критической» суммы, требуемой для поддержания, сохранности и ремонта сооружений.

Вложение меньших средств на поддержание памятника, чем предполагаемая «критическая» масса, не дает необходимого результата, и выделяемые суммы «уходят в песок», не говоря уж о том, что они еще и разворовываются. Сумма средств, отпускаемая на реставрацию и реконструкцию сооружений какого-либо региона, сегодня имела бы смысл лишь в том случае, если бы она использовалась целенаправленно на трех-четыре объекта, а не расплылась

171 См. Дридзе Т. Прогнозное социальное проектирование. Теоретико-методологические и методические проблемы. М., 1994; а также: Дридзе Т., Орлова Э. Ситуационный анализ образа жизни при прогнозировании и проектировании социокультурных процессов. Пущино, 1986.

на множество сооружений. Хотя очевидно, что средств необходимых для памятников никогда не хватало, а сегодня они еще все более и более сокращаются...

Различные учреждения культуры (музеи, клубы, библиотеки и пр.) также могут выступать в качестве центров формирования культурных сред или зон городов и сел, быть важными «точками роста» в рамках программ и проектов развития. Имея определенную пространственную и временную организацию, такие культурные учреждения могут организовывать и уже организуют среду общения горожан и селян. Однако для дальнейшего развития перечисленных учреждений в контексте, затронутом нами, им необходимо видоизменить принятые ранее формы взаимоотношений с жителями поселений. Их деятельность должна ориентироваться, прежде всего, на решение социально-культурных проблем: помогать в сложных взаимоотношениях и коммуникациях внутри поселений, способствовать установлению контактов различных групп жителей по их интересам, включая этнические, пополнять информацию о собственной «малой родине» по предлагаемому нами вопроснику¹⁷², изучать и решать проблемы природного и социального окружения и т.д.

Например, клубы при музеях и библиотеках становятся сегодня сообществами людей, объединенных жизненными задачами, интересами, времяпрепровождением и т. д. Они могут решать и частично уже решают вопросы освоения и использования, в том числе и различных звеньев наследия, как в городской, так и сельской среде. Это клубы краеведов, библиофилов, осваивающие знания по истории и культуре края и своего поселения, правила поведения и этикета горожан, они организуют встречи с писателями, архитекторами, педагогами и т. д.

172 Севан О. Междисциплинарный вопросник по сельскому поселению // «Экология культуры» [Архангельск], 2008, № 2, с. 98 — 106.

Проблемы воспитания, особенно детей и юношества, осуществляют многие городские клубы, работающие в партнерстве с бизнесом и общественными организациями. Некоторые клубы ориентированы на реставрацию и поддержание городской среды, природного окружения внутри и вне городских структур или на борьбу за ее сохранение. В условиях социально-экономического кризиса эти учреждения также испытывают заметные трудности, и здесь особенно важными становятся их контакты с различными фондами, частными лицами и пр.

В музеях помимо традиционных экскурсий, лекций, выставок и пр. осваиваются новые формы работы, связанные с использованием наследия в более широком контексте. Здесь организуются музыкальные и литературные вечера, студии живописи, ремесел, различные мастерские с привлечением местных жителей при поддержке муниципалитетов, а порой и коммерческих структур¹⁷³. Междисциплинарные коллективы при работе над социально-культурным проектом сельских поселений также могут складываться на базе музеев¹⁷⁴. Работа такой группы, например, по селу Веркола на реке Пинеге в Архангельской области дала положительные результаты. Она может рассматриваться в качестве примера участия музея в формировании развития села.

Таким образом, учреждения культуры могут стать и становятся средообразующими центрами как в городе, так и в селе. Причем в сельской местности перечисленные учреждения, при очевидно малом наличии соответствующих специалистов, имеют тенденцию к интеграции. Поэтому здесь

173 Денисова Н., Севан О., Табаков А. Исследование социокультурных ресурсов территории в рамках муниципальной реформы: институциональный подход // «Экология культуры» [Архангельск], 2008, № 2, с. 41–97.

174 Музей в сельской среде // Музееведение. На пути к музею 21 века. М., 1989, с. 158–171.

складываются учреждения культуры, включающие в свой состав музей, клуб, библиотеку, ремонтно-реставрационный участок и т.д. То есть речь идет о формировании культурного центра — ядра поселения, способного совместно с представителями местного самоуправления, бизнеса и жителями организовывать общественную жизнь в данном населенном пункте, а в отдельных случаях и в соседних поселениях.

В систему организации средообразующих элементов города и села входят и объекты традиционной народной культуры: праздники, обряды, ремесла, ярмарки, игры и т.д. Это значимо как в сельской, так и в городской среде, с собственными региональными и национальными особенностями празднеств. Многие из таких элементов, которые могут иметь определенный смысл в современной жизни, сегодня забыты. Они хранятся в архивах, библиотеках, музеях, являясь «невостребованным» фондом исторического прошлого. Они не отрефлексированы по своему значению и необходимости использования в настоящем. Чаще всего эта часть наследия используется как фольклорный материал при организации приема туристов или на всенародных мероприятиях. В то же время, очевидно, что обращение к традиционному опыту предков, осознание их смысла и значения с учетом современного образа жизни может способствовать формированию и развитию качественной современной среды поселений. Праздники стали во многих территориях важными «точками роста» в рамках программ и проектов развития¹⁷⁵.

Поскольку в современных условиях процесс роста крупных городов — центров культуры, производств, нефте- и газодобывающей промышленности идет достаточно

175 Скворцов Б. Праздник как фактор реализации социально-культурной политики и развития территории // На сайте ЕКОВАСТ [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://ecovast.ru/skvorcov%20opr.htm>

активно (в отличие от малых исторических городов, многие из которых на глазах разрушаются), то совершенно очевидно, что городская культура будет приобретать иной характер. Несмотря на активное привлечение фольклора и сельской этнографии, в праздничной культуре происходит смена концепции на линейную, разделение участников на исполнителей и зрителей, возрастание зрелищных, развлекательных моментов за счет интимно-личностных и т.д. Все это превращает сегодняшний праздник в «мероприятие». Вместе с тем, наблюдается соединение профессионального и народного искусства в современном театре, литературе, дизайне, в фольклорных и рок-ансамблях и т. д., в чем можно предвидеть своеобразное возрождение праздничной культуры как среды общения горожан. Это не может в свою очередь не сказаться на формировании культурной среды как городов, так и сел.

Какова же среда, образуемая перечисленными объектами культуры: памятниками градостроительства и архитектуры, учреждениями культуры, музеями, традиционными объектами?

Рассматривая деятельность населения в области культуры с ориентацией на наследие, можно выделить две типологические группы. Первая группа характеризуется пассивным восприятием культуры, и к ней относятся люди, проявляющие интерес к наследию — как правило, большая часть местного населения и приезжающие туристы. Здесь преобладают рекреационные виды деятельности, которые организуются вокруг памятников истории и культуры, в музеях, выставках, библиотеках и пр.

Вторая группа населения ориентирована на определенные виды деятельности, например, на реставрацию памятников, экологическое движение, участие в фольклорных коллективах, на работу по восстановлению ремесел, промыслов, а также на организацию праздников, фестивалей,

ярмарок и других событий. Иными словами, эта группа населения ориентирована на активное, деятельное участие в освоении среды собственного поселения.

Помимо различных направлений по интересам среди населения существуют одновозрастные и многовозрастные группы, которые характеризуются несколько «размытыми» формами интересов и пересекающихся видов деятельности. Детские группы различной творческой направленности ориентированы на освоение ремесленных форм культуры, искусства, традиционного художественного мастерства. К ним можно отнести и различные молодежные субкультуры. Другая группа многовозрастная, ориентирована на озеленение дворов, улиц, восстановление ремесел, промыслов, в том числе на собственные жизненно важные интересы.

Анализируя социальные группы людей, ориентированных на разные виды деятельности и различные объекты поселения (объекты градостроительства и архитектуры, учреждения, традиционные элементы культуры), можно представить различные варианты формирования сред в городе и селе. Объекты предметно-пространственного и градостроительного характера могут иметь различное деятельностное наполнение. Поэтому, продумывая использование, например, памятников истории и культуры, целесообразно соотносить их с конкретными социально-возрастными группами людей, имеющимися в поселении, с учетом конкретных видов деятельности таких групп или отдельных лиц, которые необходимо выявлять в каждом конкретном случае, предвидя последствия такой деятельности в будущем.

В этой связи интересен анализ организации среды Суздаля, известного многочисленными памятниками XVI–XIX вв., ландшафтными особенностями, своеобразным образом жизни его населения в прошлом. Он может являться интересным примером результатов проектной деятельности последних десятилетий. Несомненно, что сохранность

памятников и решение инфраструктуры города, его благоустройство могут вызывать зависть жителей ряда других малых городов России, поскольку средства, отпускаемые в прошлые годы на реставрацию, музейную деятельность, туристические нужды, в несколько раз превосходили те, что отпускались на другие поселения.

Генеральный план города Суздаля закладывался с ориентацией на туристический и музейный центр Владимирской области. Таковым он сегодня и является. Интересы местных жителей фактически не учитывались в проекте, они стояли на периферии интересов проектировщиков. Развитие инфраструктуры города подчиняется, главным образом, «туристическим потокам», поэтому благоустраиваются зоны, относящиеся к системе музейных и туристических маршрутов, в то время как кварталы рядовой застройки и домов, не примыкающих непосредственно к таким территориям обозрения, находятся в запустении. Хотя в последние десятилетия они заметно меняются под влиянием приезжающих москвичей, скупающих старые постройки и перестраивающих их в кирпичные дома-дачи в качестве второго жилья. Это уже новые жители в городе.

Сегодня в городе можно выделить несколько реальных субъектов или лидеров культурной деятельности (акторов) или формирования культурной среды исторической территории, а также виртуальных субъектов. К последним по праву можно отнести различные министерства и ведомства, которые являются «держателями и распределителями» основных федеральных средств и которых нельзя реально заметить на территории.

Первым из реальных субъектов городской политики следует назвать Государственный музей-заповедник, коллекции которого размещены во многих памятниках архитектуры и в одном из четырех монастырей города. Музей традиционно ориентирован в своей работе на

научно-просветительскую и образовательную деятельность, развитие туристической и культурной сферы города. Второй — Главный туристический центр, построенный на краю города и ориентированный на прием и организацию жизни приезжающих туристов, а также ряд частных турбюро. Третий — Русская православная церковь, которой сегодня возвращаются многие памятники культовой архитектуры, включая монастыри, и которая претендует как на музейные ценности, так и на городские и пригородные земли. Этот новый субъект на данной территории имеет собственные проблемы, разделившие жителей города на два лагеря.

Важным и при этом мало задействованным субъектом является население, образ жизни которого ориентирован на огородничество, главным образом, на выращивание огурцов, и частично на развитие народных промыслов для туристов. Местные жители достаточно пассивны в отношении культурного наследия города, его исторической среды, равнодушны к деятельности музея по пропаганде и сохранению прошлого. Они озабочены жизнеобеспечением в столь сложное время. Гордость за исторический город и памятники заметна не столько у молодого, сколько у старшего поколения суздальцев.

Наконец, есть администрация города и района, которая должна организовать взаимодействие всех перечисленных субъектов в рамках программы городского развития. При этом местным властям постоянно приходится ориентироваться и взаимодействовать с «виртуальными» по отношению к городу, но вполне реальными финансовыми и политическими субъектами деятельности. Им приходится работать и соотноситься также со всеми субъектами, находящимся на одной территории и, тем не менее, практически оторванными друг от друга по своим целям и задачам.

На данном примере становится очевидным, что при разработке программ развития исторического города,

градостроительных и музейных проектов необходимо соотноситься со всеми имеющимися структурами (субъектами) города или села, с образом жизни местного населения, учитывать их интересы, как и запросы приезжающих туристов, если стоит задача формирования культурной среды поселения.

Что касается средств, при помощи которых можно осваивать и организовывать среду исторических городов и сел, то даже традиционные, пассивные формы освоения культуры (пропаганда культурного наследия в СМИ, организация лекций, экскурсий, диспутов) можно сделать более эффективными. Для этого, как показывает опыт работы, нужно действовать более целесообразно и целенаправленно, ориентируясь на определенные возрастные, социальные и этнические группы и учитывая их интересы.

Другой метод работы — это активное освоение и использование различных звеньев наследия, деятельное участие населения в таком освоении. Такой способ взаимодействия связан с социально-культурным проектированием, включающим в себя целенаправленное решение местных проблем с участием трех групп социальных субъектов: проектировщиков-экспертов, представителей власти и населения. Примеры организации таких экспериментальных проектов при всех сложностях реализации, методических неточностях, тем не менее, указывают верные направления будущих разработок и предложений для сохранения и развития культурной среды исторических поселений.

Наиболее распространенным и очевидным сегодня способом работы по формированию среды исторических поселений является работа с отдельным объектом: памятником, музеем, парком. Такой метод освоения среды возможен, но он будет иметь, несомненно, большую результативность, если акцент будет основываться на сочетании

локальных проблем объекта с общим решением городской или сельской среды, с ориентацией на комплексное ее решение.

Какова же, наконец, роль музея в сохранении культурного наследия и формировании среды исторических поселений России?

Интегративная функция культуры в обществе предполагает объединение различных учреждений культуры под решение насущных современных задач. Такое объединение представляется целесообразным в силу усложняющихся процессов в обществе, происходящих под влиянием урбанизации, развития рынка, усложнения взаимосвязей внутри различных подсистем: экономической, экологической, градостроительной и пр.

Сегодня роль музея в комплексном формировании культурной среды города или села заметно усложняется, поскольку охранительная и воспитательно-образовательная функции, которыми раньше характеризовались эти учреждения, сегодня мало кого устраивают, хотя от таких функций и не отказываются. Очевидно, что в последние годы во всем мире формы и методы работы разных типов музеев претерпевают изменения: от пассивного восприятия и изучения истории, культуры общества — к активному, деятельному участию, как сотрудников самих музеев, так и различных групп населения в разнообразной деятельности по освоению и развитию окружающей культурной среды. Многие музейеведы видят решение кризисных проблем в музейном деле именно в таком продвижении к участию в формировании среды исторических поселений.

Многие музеи мира, как и некоторые музеи в нашей стране, особенно музеи под открытым небом и музей-заповедники¹⁷⁶, пытаются комплексно решать проблемы

176 О.Севан. Музеи под открытым небом Европы // Обсерватория

сохранения и развития историко-культурного наследия, влиять на формирование культуры поселений. Такие музеи имеют специфические черты, связанные с особенностями исторического, социокультурного, национального характера, навыками местного населения, сохранностью различных составляющих традиционной культуры, пространственно-временных характеристик.

Задачи, стоящие в перечисленных выше музеях, во многом схожи: реставрация и ремонт памятников, строительство новых сооружений с учетом традиционных элементов; адаптация и развитие народных промыслов, ремесел; организация праздников, ярмарок, игр. Эти виды деятельности более активно сегодня можно культивировать в музеях под открытым небом, т.к. в них имеется производственная база, фонды, штаты. Музеи в сельской местности не обладают сегодня такими возможностями. Тем не менее, в этих исторических поселениях живут люди, которые могли бы принять участие в такой работе; хотя они достаточно редко проявляют к ней заинтересованность, поскольку заняты своими повседневными делами.

Еще более сложной оказывается организация и функционирование музеев-заповедников в городской среде. Однако опыт работы ряда музеев за рубежом, а также в нашей стране (например, с. Н. Синячиха, с. Веркола, гг. Тихвин, Ирбит, Рыбинск) подсказывает сложный, но реальный путь совместных с городом и селом решения назревших проблем культурной среды поселений. Однако в связи с предполагаемыми новыми функциями перечисленных типов музеев должен измениться их статус; увеличиться персонал квалифицированных специалистов,

культуры, 2006, № 3, с. 60–69; Она же: Российские музеи под открытым небом // Обсерватория культуры, 2006, № 6, с. 66–75; «Живой музей» в реальной сельской среде (продолжение) // Обсерватория культуры, 2007, № 3, с. 68–71.

измениться концепции и программы формирования и развития музеев с акцентом на новый менеджмент, маркетинговые исследования и пр.¹⁷⁷

Таким образом, рассматривая музеи в качестве хранилища не только движимых памятников истории и культуры, но и культурного наследия, способного влиять на формирование культурной среды поселений, мы приходим к выводу, что функции таких музеев должны быть расширены. Задача музея в такой ситуации включиться в сохранение и развитие современной культурной среды городов и сел, вовлекая в орбиту своей деятельности различные группы населения, заинтересованных представителей администрации и бизнеса. Так или иначе, музеям придется включаться в решение актуальных социокультурных проблем исторических поселений и регионов, с тем чтобы не оказаться на обочине происходящих в стране коренных изменений.

177 Денисова Н., Севан О., Табаков А. Исследование социокультурных ресурсов территории в рамках муниципальной реформы: институциональный подход // «Экология культуры» [Архангельск], 2008, № 2, с. 41–97.

Региональные музейные проекты

Тоскана: опыт европейского региона

Н.Копелянская

Сегодня европейские регионы выглядят очень продвинутыми с точки зрения использования местных ресурсов в целях развития. Однако еще 20 лет назад они были весьма далеки от процветания, а подписанный в 1957 году договор об основании Европейского экономического сообщества и вовсе не выделял культуру как отдельную область политики. Тем более для нас может оказаться полезным опыт одного из европейских регионов — Тосканы (Италия) — на общем фоне не самого передового, но и отнюдь не самого отсталого.

Италия — одна из европейских стран, наряду с Францией¹⁷⁸ и Великобританией, приступившая к выработке концепции охраны и развития национального достояния и менеджмента в сфере культуры еще в 1970-е годы. Это не удивительно, поскольку считается, что Италия владеет 40% мирового культурного наследия. Современная Италия обладает мощным «культурным слоем», который включает эпохи Античности, Средневековья, Возрождения, барокко, что обуславливает особенности ее культурной политики и специфику работы в области культурного и исторического наследия.

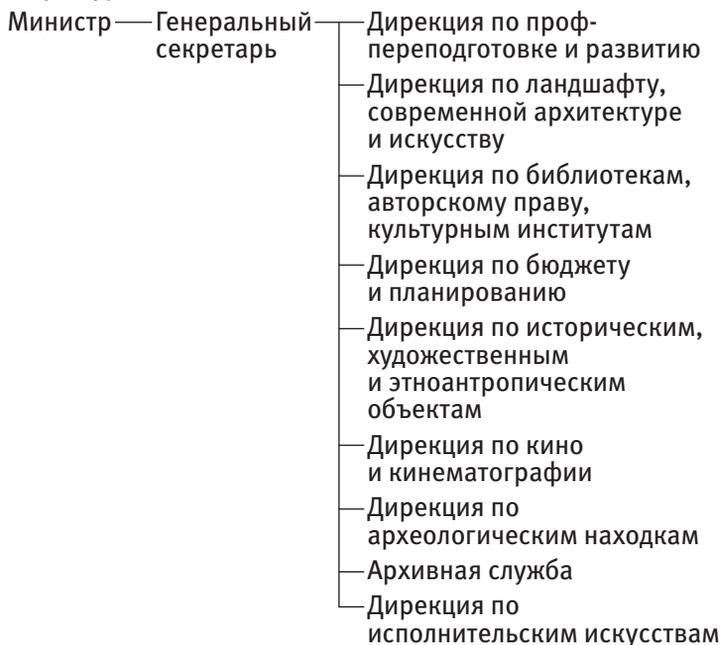
Итальянская культурная политика

Главным субъектом, определяющим культурные стратегии Италии, традиционно является Министерство по вопросам охраны

178 См. Шмитов Е. Культурная политика Франции. М., 1998.

наследия и культурной деятельности. Туда в 1970-е годы из Министерства внутренних дел была передана архивная служба, а из Министерства народного просвещения — антиквариат, изобразительное искусство и библиотеки.

Рис. 1. Министерство по вопросам охраны наследия и культурной деятельности¹⁷⁹



Основными субъектами реализации культурной политики Италии являются:

- Государство, в лице Министерства по вопросам охраны наследия и культурной деятельности;
- Департаменты культуры 20 регионов;

179 Cultural policies and trends in Europe. Italy // Cultural Policy Profile [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.culturalpolicies.net/web/italy.php?aid=21>

- Департаменты культуры провинций;
- Муниципальные департаменты культуры.

Эти четыре уровня власти делают ответственность в сфере управления культурой. Одними из важных характеристик подобного положения дел являются субсидиарность и распределение полномочий.

Рис. 2. Четыре уровня субъектов культурной политики Италии¹⁸⁰



Государство несет ответственность за культурное наследие, национальные библиотеки и музеи, а также за развитие всех видов искусства и субсидирование культурной индустрии. Государство также ответственно за развитие официальных культурных связей с другими странами.

Регионы, созданные в 1970 г., ответственны за свои библиотеки и музеи, а также за «развитие культурных интересов региона».

Провинции занимаются координацией культурной деятельности на своей территории, в их зону

180 Cultural policies and trends in Europe. Italy// Cultural Policy Profile [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.culturalpolicies.net/web/italy.php?aid=21>

ответственности входит работа со всеми социальными группами, нуждающимися в особой опеке — молодежью, инвалидами, эмигрантами и т.д.

Основная работа на местах выполняется муниципалитетами, которые управляют культурными институтами (библиотеками, музеями, муниципальными театрами) и защищают национальное наследие. Кроме того, они занимаются выставками, фестивалями, летними мероприятиями.

Кроме того, в свое время было создано несколько примыкающих к министерству органов с научно-исследовательскими и совещательными функциями. Например, в Научный совет по охране памятников культуры (90 избираемых членов) входят представители центральных и местных властей, ученые и эксперты. Совет координирует научную деятельность и проводит различные конференции.

Существуют и другие субъекты государственной культурной политики в области охраны национального достояния, в их число входит Министерство общественных работ. С 1950 г. оно осуществляет реставрационные работы. Ему предписано заниматься работами чисто технического характера — художественные и исторические работы находятся в ведении соответствующих структур Министерства культурного наследия.

Еще один субъект — Министерство туризма — ответственно за разработку туристических и культурных маршрутов по Италии.

Министерство по бюджету и планированию способствует решению проблем сохранения культурных ценностей посредством создания в своих недрах специального Фонда инвестиций и занятости. Этот фонд финансирует проекты администрации с «немедленным осуществлением», рентабельность которых заранее оценена. Проекты имеют своей задачей возрастание доходов, создание дополнительных рабочих мест, сокращение дефицита платежного баланса, сглаживание дисбаланса между севером и югом страны.

Министерство гражданской защиты — еще один субъект государственной культурной политики, работающий в чрезвычайных ситуациях. Причиной создания этого министерства в 1985 г. стали многочисленные стихийные бедствия, регулярно потрясающие Италию. Оно освобождает Министерство культурного наследия от расходов, связанных с восстановлением исторических памятников, пострадавших от стихийных бедствий, или с созданием соответствующих средств защиты от них. Оно переводит денежные средства на счет Министерства культурного наследия, и последнее с их помощью устраняет разрушения.

Процесс децентрализации начался в Италии практически одновременно с созданием специализированного государственного органа охраны и работы с наследием в 1970-е гг., что подтверждается Декретом от 14 января 1972 г. и Президентским указом № 616 от 24 июля 1977 г. расширившими компетенцию регионов и оставившим за правительством контрольные функции.

Регионы, несмотря на сравнительно небольшие полномочия в сфере защиты культурного достояния, действуют активно и динамично. С целью увязки действий государства и регионов в каждом районе были проведены собрания с участием как представителей региональной, так и государственной власти.

Пяти регионам с особым статусом¹⁸¹ было предоставлено значительно больше полномочий. Они получили право даже на собственное законодательство.

Закон о региональной культурной политике, принятый 1 августа 1980 г., не ограничивал права региональных властей лишь охраной наследия, он призывал постоянно развивать его, проводить оценку и координировать свои

181 Пять регионов Италии, где проживают этнические и национальные меньшинства: Трентино-Альто Адидже, Валь д'Аоста, Фриули-Венеция-Джулия, Сицилия и Сардиния

действия с местными органами власти. В законе была обозначена необходимость создания региональных специализированных советов по вопросам культуры и региональных научно-технических центров.

В настоящее время центральное правительство выделяет субсидии региональным властям, а те, в свою очередь, передают большую часть денег провинциальной администрации и городским советам. Сами области также выделяют деньги на культурные нужды, и здесь существует большая дифференциация: традиционно «бедные» (юг) и «богатые» (север) регионы. В этой связи полезным представляется рассмотрение организации сферы культуры на примере одного из регионов Италии.

Культурная политика Тосканы

Регион Тоскана (столица — Флоренция) занимает в Италии срединное положение во всех смыслах. Он не сравнится с Ломбардией (север Италии, столица — Милан) по доходам, но, с другой стороны, и не нуждается в постоянных субсидиях как Калабрия, находящаяся на «носке» Апеннинского «сапога» (юг Италии, столица — Катансаро). Тоскана географически расположена посередине Италии, по размеру это не самый большой и не самый маленький регион. По итальянским понятиям Тоскану можно считать малонаселенной — здесь постоянно проживает всего 3,5 млн. человек¹⁸². Если посмотреть на карту Италии, можно увидеть, что Тоскана представляет собой неровный треугольник, который располагается между Тирренским морем и центральной частью Апеннин.

182 В России подобная плотность населения встречается достаточно редко. Как правило, регион подобного размера насчитывает чуть больше миллиона жителей. По числу жителей с Тосканой сопоставимы российские регионы куда большего размера, например, Ростовская область (около 4 млн.).

Говорить о роли музеев и культуры в Тоскане почти тоже самое что говорить о роли Голливуда в кино. Приезжая в Тоскану, все испытывают радость узнавания, ведь именно такой мы и представляли себе Италию. Здесь все и вся напоминают о высокой культуре: на маленьком пятачке сосредоточено немислимое количество великих шедевров живописи, архитектуры, скульптуры, литературы, не говоря уже о гастрономических и винодельческих традициях этой небольшой территории. Кухня и вина Тосканы, пожалуй, единственный вид культуры, который и сегодня имеет в жизни итальянцев такое же значение, что и много лет назад.

На этой небольшой территории находится более 500 музеев, 100 библиотек, около 250 действующих театров, 28 больших культурных институций, три университета (Флоренция, Пиза, Сиена), а также огромное количество ассоциаций, занимающихся культурой. Здесь хранится, реставрируется и экспонируется существенная и значимая часть итальянского наследия.

Тоскана — регион, где сосредоточено самое большое число памятников, охраняемых ЮНЕСКО. Это исторические центры Флоренции, Пизы, Сан-Джиминьяно, Пиенцы и Валь д'Оркия. В административном отношении Тоскана делится на 10 провинций: Ареццо, Флоренция, Гроссето, Ливорно, Сиена, Прато, Пистойя, Пиза, Лукка и Масса-Каррара.

Региональная культурная политика Тосканы обладает особенностью, которая выделяют ее из всех регионов Италии — это значение Тосканы на международном и общеевропейском уровне. По этой причине все культурные инициативы можно разделить на 3 уровня — региональный, территориальный (европейский, средиземноморский) и интернациональный. Национальный (итальянский) уровень занимает умы тосканских политиков в сфере культуры в последнюю очередь. Значительная концентрация культурного

наследия мирового уровня на этой территории дает региону больше самостоятельности, что отражено, в том числе, в законодательстве.

Исторически в Италии нет единого культурно-исторического центра, их много и они распределены по всей стране. То же самое можно сказать и о регионе. В Тоскане находятся три важнейших с точки зрения искусства и культуры города (Флоренция, Сиена, Пиза), а также огромное количество малых городов и деревень, обладающих значительными культурными ресурсами. И в этом смысле одной из главных забот регионального правительства Тосканы всегда была и остается необходимость диверсификации туристических потоков, с одной стороны, и поддержка инфраструктуры — с другой (малый и средний бизнес, агротуризм).

Еще один важный приоритет — сохранение и продвижение регионального наследия на международном уровне. И неудивительно, что главным видом культурного и музейного предложения в регионе стал культурный туризм, маршруты разных типов.

Плотность населения Тосканы составляла в 2008 году 161 житель на кв. км, что ниже среднего уровня по Италии. В некоторых районах, таких как Гроссето, Ареццо и Сиена, плотность населения еще ниже — 50 человек на кв. км. В сельских районах, в отличие от мест, где находятся большие производственные комплексы, процветает туризм и все сопутствующие ему сервисы, а также малый и средний бизнес, связанный с кожей, стеклом, бумагой и одеждой.

Тоскана — в значительной степени сельский регион, и вся ее аграрная индустрия тяготеет к новым технологиям. Например, около города Пистойи находится самый большой питомник цветов и растений в Италии и Южной Европе. Зеленые «цеха» в виде полей и оранжерей занимают огромные пространства. За саженцами сюда приезжают со всего мира.

Вторая особенность Тосканы состоит в том, что здесь весьма бурно процветает мелкий и средний бизнес. Например, любой житель региона Тосканы может объявить свой дом пансионом (B&B), для этого он не должен что-либо регистрировать, ходить в налоговую инспекцию, достаточно прийти и объявить в своей коммуне (местный городской совет), что он собирается этим заняться. Единственное ограничение — в доме должно сдаваться не больше 6 комнат. Законодательство благоприятствует подобным инициативам, налоги невелики.

Музеи и другие учреждения культуры

Всего в Италии 4120 музеев, из них 550 располагаются в Тоскане. Из 550 тосканских музеев 246 являются художественными, 88 — археологическими, 48 рассказывают об истории науки и техники, а 40 посвящены местным традициям, ремеслам и разнообразным темам от археологии до футбола, в зависимости от территории. Под управлением государства или университетов находятся 86 музеев, 61 находится в ведении церкви, остальные — под патронатом местных сообществ. Значительная часть музеев располагается во Флоренции, но большинство все же расположены в средних и малых городах.

Во Флоренции находится всемирно известная Галерея Уффици, в которой — шедевры Джотто, Симоне Мартини, Пьеро делла Франческа, Беато Анджелико, Филиппо Липпи, Боттичелли, Мантеньи, Корреджо, Леонардо, Рафаэля и Микеланджело. Галерея уверенно держит рекорд по посещению, каждый год через нее проходит около полутора миллиона посетителей. Вслед за Уффици идет Музей Барджелло, с работами Челлини, Микеланджело, Верроккио и делла Роббиа, и конечно, галерея Академии с ее знаменитым Давидом Микеланджело. По посещаемости вслед за флорентийскими идут музеи Пизы и Сиены, Понтедеры и Прато.

Кроме того, в регионе есть малоизвестный, но примечательный дом-музей Сивьеро (Casa Siviero), где хранятся шедевры, спасенные дипломатом Родольфо Сивьеро во время Второй мировой войны. В основном, это очень богатая археологическая коллекция, а также живопись XX века.

Все музеи Тосканы и их сокровища были собраны и описаны в региональной базе данных¹⁸³ и путеводителе «Музеи Тосканы» (I Musei della Toscana). Кроме того, есть отдельная сеть археологических музеев Тосканы (Musei Associati all'AMAT)¹⁸⁴ и специализированные сети, как например, EDUMUSEI¹⁸⁵. В среднем культурные объекты Тосканы посещает около 6 млн. человек в год, что дает годовой доход в 22 млн. евро. В их число входят музеи, выставки современного искусства, памятники возрождения, средневековые замки, музеи и археологические раскопки. Сводные данные о музеях и других культурных институциях Тосканы приведены в таблице 1.

Таблица 1. Сводные данные о культурных институциях провинции Тоскана

Провинция	Музеи	Археол.	Памятники	Церковь	Вилла	Сад	Ботан. сад	Другие	Всего
Ареццо	44	1	3	1	0	0	0	9	58
Флоренция	107	3	24	6	3	5	1	4	142
Гроссето	37	2	3	0	0	1	0	6	49

183 База данных по музеям Тосканы [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.cultura.toscana.it/musei/> Фриули–Венеция–Джулия, Сицилия и Сардиния.

184 Сеть археологических музеев Тосканы AMAT [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.archeologiatoscana.it/>

185 Сеть образовательных музеев [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.edumusei.it/>

Ливорно	28	3	5	0	0	1	1	0	38
Лука	37	0	1	2	2	1	2	0	45
Масса-Каррара	9	0	2	0	0	0	1	3	15
Пиза	39	2	12	3	0	0	1	1	58
Пистойя	26	1	3	0	0	1	1	10	42
Прато	14	1	1	0	1	1	0	0	18
Сиена	74	0	5	2	0	1	1	2	85
Всего	415	12	49	14	6	11	8	35	550

В данной таблице наглядно видно, что в Италии к объектам культурного наследия относятся нетрадиционные для нашего отраслевого понимания объекты типа «сад», «вилла», «ботанический сад».

Регион инвестирует достаточно большие средства в учреждения, занимающиеся современной культурой и искусством — экспозиции и музеи Прато, Ливорно, Монтеварки, Сиены и Пистойи. Кроме того, многие современные архитекторы, дизайнеры, ремесленники и художники открывают свои студии для публики в целях рекламы и продвижения своих работ.

Сфера культуры и, в частности, музейная сеть Тосканы поддерживается региональным правительством (доля в годовом бюджете на эти нужды — 105 млн. евро в 2009 г., что составляет 12% регионального бюджета). Управленческие решения принимаются на основе Комплексного плана развития сферы культуры 2008–2010¹⁸⁶ и информации, представленной на следующих ресурсах:

- Региональный фотоархив;
- Географическая информационная система по охране культурного наследия и ландшафтов региона Тоскана¹⁸⁷;

186 Комплексный план развития сферы культуры [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.cultura.toscana.it/index.shtml>

187 ГИС по наследию и ландшафту [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.lamma-cres.rete.toscana.it/sitbc/default.asp?Submit1=Accedi>

- Научные коллекции Тосканы¹⁸⁸;
- База данных музеев Тосканы¹⁸⁹;
- ГИС для сферы культуры¹⁹⁰;
- Региональная информационная система по современному искусству.

В государствах с федеративным административным устройством, таких как Германия, Бельгия, Австрия, Швейцария, а также Италия, право принятия решений в области региональной культурной политики полностью принадлежит региональной администрации. Государственная власть определяет стратегию и выполняет вспомогательные и незначительные координирующие функции.

Современная инфраструктура Тосканы в сфере туризма, ее информационные сети и образовательные комплексы способны успешно использовать культурный потенциал региона и превращать его в реальный ресурс развития. Но следует отметить, что это превращение не происходит само собой, а зависит от активности возникающих профессиональных групп-корпораций.

Успешность музеев и устойчивое развитие туризма

Самый быстро растущий сектор экономики в Тоскане связан с туризмом вообще и культурным туризмом в частности. Культурный или «устойчивый» туризм в Тоскане используется в качестве главного инструмента для достижения баланса

188 Научные коллекции [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.imss.fi.it/espo/indice.html>

189 База данных музеев Тосканы [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: http://www.cultura.toscana.it/assessorato/banche_dati.shtml

190 ГИС для сферы культуры [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: http://www.regione.toscana.it/regione/export/RT/sito-RT/Contenuti/sezioni/cultura/musei/rubriche/link/visualizza_asset.html_78699

между экономическим развитием, экологией и соблюдением интересов разных социальных групп. Улучшению качества туризма способствует создание новых туристических маршрутов, а также вовлечение местного сообщества.

Словосочетание «устойчивое развитие» туризма означает, что Тоскана старается перенять весь европейский передовой опыт. В октябре 2007 года на форуме Euromeeting¹⁹¹ была рассмотрена возможность создания сети европейских регионов на основе туристического бизнеса нового типа. Тогда же было заявлено, что только устойчивый и конкурентоспособный туризм позволит сохранить достопримечательности и не повышать стоимость туристических услуг. В качестве пилотных регионов проекта были выбраны испанская Каталония, итальянская Тоскана и французский Прованс–Альпы–Лазурный Берег (Provence–Alpes–C te d'Azur). Главной задачей регионов было партнерство с бизнесом и создание новых предложений с учетом политики ЕС. В ноябре 2009 года состоялось совещание, где были продемонстрированы результаты и определены задачи следующего этапа.

Но в принципе и без европейских инициатив Тоскана была и остается одним из лидеров на поле международного туризма, благодаря своему богатейшему культурно-историческому наследию, уникальному ландшафту и его умелому использованию.

Главным мерилom эффективности работы учреждений культуры в Италии считаются доходы региона. Вопрос о прямых заработках музеев и других культурных институций волнует итальянцев куда меньше, чем общие суммы, которые туристы оставляют на территории.

На последней региональной конференции по туризму, которая проходила во Флоренции в 2008 году, было

191 Euromeeting [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.euromeeting.org/home-en>

отмечено, что доходность туризма снова возросла после падения в 2004 году. Уже в 2005 году количество денег, потраченных туристами в Тоскане, увеличилось с 2,217 до 2,350 млн. евро (+6%)¹⁹². Такое положение дел остается и на сегодняшний день, несмотря на кризис.

В среднем, количество денег, оставляемых иностранными туристами, увеличилось на 4,9% в отелях и деревенских домах (самая распространенная категория среди всего разнообразия категорий проживания), на 2,9% за проживание в съемных домах, которые являются еще одним значимым туристическим ресурсом региона. Цифры по Тоскане выше, чем в целом по Италии, что означает постоянное повышение качества оказываемых услуг. Флоренция, конечно, занимает первое место, получая 55,4% от всех расходов иностранцев в Тоскане, за ней идут Сиена, Пиза, Лукка, Гроссето, Ареццо, Пистойя, Масса-Каррара и Прато.

Города с художественным наследием получают самую большую долю иностранных туристов (25%), которая увеличилась в последнее время на 1,7%, по сравнению с 2005 годом, поскольку были сделаны большие инвестиции в развитие туристической инфраструктуры, в частности, в систему агротуризма. Надо сказать, что именно в агротуризме Тоскана занимает первое место среди всех итальянских регионов и не в последнюю очередь потому, что именно так отдыхает внутренний турист (итальянцы).

Само понятие «агротуризм» предполагает, что организацией туризма на селе занимаются исключительно крестьяне или члены их семей, извлекающие из этого дополнительный доход, но не меняющие при этом своего производственного профиля. В агротуризме не нужен «люкс», хотя и тут жилье разделено по категориям и может быть от одной до пяти звезд, здесь ценятся добротность и чистота.

192 Все цифры приведены по материалам конференции «Turismo in Regione Toscana» (November, 2008).

Отдыхать в системе агротуризма можно за очень скромные деньги. Легко устроиться в весьма приличных бытовых условиях, но жить при этом в аутентичных крестьянских домах XIV–XV веков, а то и на бывшей мельнице, сеновале или в конюшне. Хозяева, они же владельцы, официанты, повара и аниматоры, искренне рады гостям (именно так в отсутствие толп посетителей здесь воспринимают клиентов). А домашний сыр и ветчина, рукодельная лапша с белыми грибами, парная телятина или ягненок под красное вино местного розлива заставляют горожанина забыть обо всем на свете. Примечательно, что открывшие для себя малоизвестный уголок миланцы или римляне вовсе не спешат зазывать туда своих знакомых, а предпочитают оставаться первыми, постоянными и потому всегда долгожданными клиентами.

Иностранцы, приезжающие в Тоскану, конечно, стремятся посетить главные достопримечательности, а также поехать к морю. А курорты, которые включают в себя агротуризм, в основном, посещают внутренние туристы (94%). Роль агротуризма или сельского туризма постоянно растет. Именно в этом секторе располагается 32% сервисов в сфере проживания в регионе.

Сферы культуры (включая музейную сеть) и туризма Тосканы поддерживается в рамках операциональной программы «Тоскана» Европейской комиссии¹⁹³ по инвестициям 2007–2013 года, которые составляют 1,1 млрд. евро, из которых доля европейского регионального фонда составляет только 338 млн. евро, остальное поступает из бюджета региона. Сфера культуры здесь обозначена как один из главных приоритетов, поскольку всем известно, что Тоскана — это, конечно, культура.

193 EC Operational programme «Tuscany» [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: http://ec.europa.eu/regional_policy/country/prordn/details_new.cfm?gv_PAY=IT&gv_reg=336&gv_PGM=1155&gv_defl=4&LAN=7

К числу приоритетов относится и использование локальных ресурсов, устойчивое развитие территории — около 24,5% инвестиций. Здесь действия направлены на максимальное включение в оборот региональных ресурсов, как в городах, так и в других областях региона. Поддерживается разработка комплексных планов по устойчивому развитию городов, создание — там, где это необходимо, — социальной инфраструктуры, использование природных и культурных ресурсов региона с целью продвижения устойчивых форм туризма.

И, тем не менее, несмотря на весьма значительные суммы и цифры, остается вопрос по поводу эффективности использования и расходования подобного бюджета. Италия очень похожа на Россию в своих подходах к освоению бюджетных средств, на помощь здесь приходит, как ни странно, очень забюрократизированная европейская система, которая почти не оставляет лазеек. Мониторинг исполнения программы идет постоянно, но общая оценка появится только в 2014 году.

Предложение Тосканы на рынке культурного туризма

Главный тосканский секрет, возможно, состоит в разнообразии и гибкости туристического предложения. Сегодня, когда все большие обороты набирает «экономика желаний», одним из главных показателей качества жизни становится уровень досуга, качество использования свободного времени. Тоскана готова предложить удовольствия, в которых задействованы все органы чувств — обоняние, осязание, зрение, вкус, слух. И, конечно, посещение этой провинции гарантирует нескончаемые радости для людей образованных — тут много точек для приложения силы ума, памяти и воображения.

В настоящее время главным направлением развития туристического предложения Тосканы является ориентация

на разнообразие. Появились комплексные инициативы, предполагающие сочетание разных интересов потребителя. Например, соглашения между музеем и отелем или альянсы приморских отелей и туристических фирм, предлагающих гастрономические и винные туры по Тоскане, или туры с предложением курсов по живописи и дизайну и т.д. В ряде случаев за себя говорят уже названия турмаршрутов: «Дорога разных красок и запахов»¹⁹⁴ (La Strada dei Colori e dei Saporì), «Дорога вина и оливкового масла в Монтальбано и холмы Леонардо», «Дорога Леонардо» и др.

Даже если вы ничего не понимаете в живописи и при упоминании Леонардо да Винчи не вспомните «Джоконду», вы все равно запомните город Винчи, поскольку вам покажут не только дом Леонардо, но и отведут на дегустацию в винные погреба Монтальбано. Даже если предположить, что экскурсия может быть вам не интересна, то еда и вино всегда прекрасны. Существует множество других предложений, которые сочетают в себе проживание с сезонными ярмарками, выставками, экскурсиями, проводимыми местными институциями и гражданами, которые хорошо знают то место, где они живут. Вот несколько примеров.

Город Винчи

До родового гнезда Леонардо¹⁹⁵ добраться непросто, несмотря на то, что город Винчи находится совсем недалеко от Флоренции и Пизы. В этом местечке живет всего 14 тыс. жителей. И если бы не Леонардо, то Винчи затерялся бы

194 La Strada dei Colori e dei Saporì Pistoiese [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.cittadelvino.com/it/strade/strada-dei-saporì-e-dei-colori-dellappennino-pistoiese>

195 Leonardo Museum [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.leonet.it/comuni/vincimus/invinmus.html> или Museo Ideale Leonardo da Vinci [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.museoleonardo.com/>

среди огромного множества таких же итальянских городков. В этом городе, подобно Стратфорду или Ясной Поляне, находятся дом, где предположительно родился Леонардо, библиотека и музей. В чем-то он сродни нашему Михайловскому. Единственный аутентичный объект показа — это пейзаж. Именно такие тосканские холмы видел маленький Леонардо. Здесь он рос до 5 лет, пока отец не решил забрать его во Флоренцию.

Сегодня Винчи — это город, где каждый дом, ресторанчик или улица посвящены памяти великого Леонардо, и мрачная башня замка Гуиди, превратившаяся в музей, возвышается над городом как апофеоз поклонения гению. А жители Винчи вместо легенд о великанах теперь рассказывают иное предание: будто бы тот, кто поднимется на самую вершину замка, познает тайну бытия. К сожалению, узкая лестница, ведущая на крышу средневекового сооружения, для посетителей закрыта. Поговаривают, что слишком много любознательных туристов пытались постичь тайну бытия, прыгая с крыши.

Что же касается экспозиции музея, то здесь представлены все технические изобретения Леонардо — ужасающие, хитроумные, гениальные, многие из которых на несколько столетий опередили свое время (все — реконструкции). В музее Леонардо отсутствует даже намек на мемориальность, напротив, экспозиция играет со смыслами, которое дает наследие Леонардо — нехудожника. Здесь нет унылого однообразия, обычно присущего мемориальным музеям, когда главной мотивацией посетителя становится желание «припасть к алтарю».

Кроме того, как водится в Италии, высокое здесь запросто соединяется с насущным, и поскольку рядом с Винчи находится известная гора Монтальбано¹⁹⁶, где производят

196 Strade del Vino e Olio di Montalbano Le Colline de Leonardo.

одно из вин в провинции Кьянти, музейно-туристический маршрут, конечно же, заворачивает на завод-производитель, чтобы каждый мог продегустировать вино на фоне великих тосканских пейзажей.

Маршруты Галилео Галилея¹⁹⁷

Одной из примечательных личностей, «героев» Тосканы, безусловно, является Галилео Галилей (1564–1642). В 2009 году отмечалось 400 лет со дня его первого наблюдения в телескоп. Среди особенностей Галилея как ученого отдельно подчеркивается факт использования итальянского языка в его основных научных трудах.

Проект «Маршруты Галилея» реализуется Музеем науки (Musei di Scienza) Флоренции в партнерстве с региональным правительством Тосканы в рамках европейского проекта «Уорлдвью» (Worldview). Его первым этапом стало **подробное исследование** разных мест Тосканы, которые связаны с жизнью Галилео Галилея. В ходе исследования было выявлено немало неизвестных ранее достопримечательностей, которые связаны с поездками ученого и другими событиями в жизни Галилея.

Результатом проекта стала серия маршрутов, своего рода «поездка по Тоскане в компании с Галилеем». Особое внимание было уделено профессиональным интересам Галилея, его семейным связям и личным пристрастиям. Маршрут проходит по рекам, деревням, затрагивает некоторые курорты, виллы, монастыри и деревни.

[on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: http://www.visitvaldelsa.com/toscana/prodotti_tipici_toscana/strade_del_vino_toscana/strada_del_vino_olio_montalbano_colline_leonardo.htm

197 Виртуальный музей Галилео Галилея [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.museogalileo.it/esplora.html>

«Съедобные» маршруты

Невероятное количество культурных и музейных предложений и, в частности, маршрутов в Тоскане связано с едой и вином. Если вы подписаны на рассылку музейной сети Тосканы, то вам регулярно, минимум раз в неделю, приходит приглашение прийти в местный музей на дегустацию вина, а заодно посмотреть выставку.

Холмистая местность Тосканы, конечно, известна, прежде всего, большим разнообразием вин. В Тоскане в честь вина даже называли улицы, а во Флоренции, городе, разделенном рекой на две части, на одной стороне есть улица старого вина, а на другой — молодого (*Via Della Vigna Nuova* и *Via Della Vigna Vecchia*). В целях поощрения гастрономического туризма и расширения производства вина и масла, были созданы «винные дороги» — маршруты, проходящие по территориям, богатым виноградниками и оливковыми рощами. Именно здесь располагаются винодельни и фермерские хозяйства, которые производят отличное вино и масла.

Пройтись по «винной дороге» в Тоскане означает не просто совершить приятную прогулку, любуясь по дороге примечательными пейзажами, и даже не остановки в деревнях и хозяйствах, где вы сможете попробовать прекрасные вина и оливковое масло. Это в первую очередь поездки к малым и большим художественным региональным музейным «сокровищам»: старинным замкам, деревням, древним церквям и фантастическим пейзажам, которые и сделали Тоскану всемирно известной.

В Тоскане действует более 20 «продуктовых» маршрутов. Все они разработаны в партнерстве с производителями вина, масла, сыра или трюфелей. Отличительной чертой каждого маршрута является исключительная ненавязчивость и разнообразие способов передвижения и времяпрепровождения. Можно сесть на автомобиль, велосипед, поезд или в экскурсионный автобус. Можно поехать на

один-два дня или остаться дольше, можно посмотреть заодно археологические раскопки, музей или город, а можно исключительно наслаждаться видами и местной кухней. Главное — определиться с желаниями и сделать выбор, что и составляет главный труд музейного посетителя или культурного туриста в Тоскане.

Опыт Тосканы при всей его специфичности вполне пригоден для использования в российских регионах. Несовершенство законодательства, сложные условия для развития малого и среднего бизнеса, ограничения, сдерживающие развитие музейного предпринимательства, не являются непреодолимым препятствием. Еще пару десятилетий назад Италия была одной из беднейших стран Европы, но она сделала ставку на развитие регионов через культуру и выиграла. И сегодня многие музеи Тосканы похожи на российские, они маленькие, старые, в них давно не обновлялись экспозиции. Однако они много работают с местным сообществом, активно используют новые технологии и в конечном счете добиваются успеха за счет разнообразия и разнохарактерности предложения.

Проект «Саратовское озеро: сакральная география» (Междисциплинарные исследования как инструмент территориального развития)

О.Карпова

Предлагаемая вниманию читателей статья, как следует уже из названия, имеет методологическую и в определенном смысле технологическую направленность. В основу ее положены материалы проекта «Саратовское озеро: сакральная география», ставшего победителем конкурса «Меняющийся музей в меняющемся мире» 2006 года в номинации «Музейные исследования».

Речь идет, прежде всего, о новых методах работы с культурно-символическими ресурсами территории, особенностях формирования проектной команды и принципах внутрипроектной коммуникации при реализации междисциплинарных исследовательских проектов. Умение работать в рамках проектно-программного подхода является сегодня ключевой компетенцией управленцев, как территориального уровня, так и организационного звена в контексте реформы бюджетного сектора. В связи с этим вниманию читателей предлагается пример инновационного проекта, позволяющий освоить различные аспекты принятия управленческих решений на всех стадиях процесса проектирования.

Исследовательский по типу проект может стать инструментом развития территории, быть использован как инструмент переформатирования пространства и задания

нового фокуса взгляда на территорию. Кроме того, в проекте заложен потенциал дальнейшего разворачивания в разных сферах регионального развития: региональный брендинг, внутренний туризм, сохранение культурно-исторического наследия, культурные индустрии и т.д.

Проект «Саратовское озеро: сакральная география» был реализован на территории городов Саратова и Энгельса в 2006–2007 гг. Сегодня городская агломерация Саратов–Энгельс (единая территориальная система «Большой Саратов») объединена единым рынком труда и пространством повседневности, для которого река Волга выступает в качестве «внутреннего водоема». Однако в исторической традиции Волга долгое время выступала разделяющим фактором для жителей двух городов, и эти стереотипы восприятия проявляются в полной мере в виде ограничений территориального развития в современной жизни. Отсюда проистекают: административное разделение городов, отсутствие единой стратегии территориального развития тесно связанных экономически и инфраструктурно городских образований, скрытая конкуренция Саратова и Энгельса, как на официальном, так и неформальном уровнях.

Два города, давно живущие как единый организм, сшитые друг с другом тремя мостами, взаимоотражающие друг друга двумя набережными, по-прежнему представляют собой два разных мира. Хотя логика пространственного и экономического развития территории давно диктует необходимость единого стратегического планирования, в существующей системе административных границ это невозможно. Налицо *потребность в новом типе управляющей метадеятельности*, выводящей решение проблемы на другой уровень, где существующие границы и барьеры оказываются не существенными.

По мнению авторов проекта, одна из причин этой ситуации кроется в том, что в мифологическом,

культурно-символическом контексте Волга как пространственная среда потеряна. Идея проекта состояла в том, чтобы, «вырезав» новый объект музейного исследования, впервые рассматривающий Волгу не как разделяющий, а как объединяющий фактор, и введя новый тип междисциплинарного гуманитарного исследования, способствовать «сшиванию» территории через создание единой локальной мифологии.

Проект ориентирован на совершенно реалистичную перспективу — создание условий, обоснование и проработка интегрирующего общего мифа агломерации «Большой Саратов», проведение функционального зонирования на основе проведенного исследования, что может служить основой для целого спектра социально-гуманитарных и пространственно-средовых проектов.

Есть и еще один аспект, характеризующий гуманитарный (профессиональный) уровень: кризис методологии краеведения и «музейной» истории. Региональные музеи сегодня стоят перед лицом насущнейшей задачи исследования/формирования и предъявления локальных вариантов исторических процессов, в связи с тем, что унифицированная система российской истории, выстроенная в предыдущий период, фактически распалась.

Однако решение этой задачи осложнено значительным количеством пробелов и лакун, образовавшихся за долгие годы в региональном краеведении. Например, практически нет исследований в области локальной и поселенческой истории и экономики, культурной антропологии. Особенно это касается таких специфических аспектов, как мифологические и культурно-символические пласты локальной истории. Многим музеям приходится начинать исследовательскую работу практически с чистого листа. Особой проблемой является отсутствие пространственного подхода к анализу исторических событий и явлений. Таким

образом, фиксируется глубокий кризис в развитии краеведческих музеев, не имеющих внятных подходов к документированию и презентации локальной идентичности.

Ни одна из этих проблем не решается «напрямую», на своем уровне. Суть проектной инновации состоит в концептуальном увязывании этих уровней через выделение специфического объекта исследования и проектной работы. Поэтому проект представляет собой практику инновационного действия: создание локальной мифологии единой территории, включающей в себя города Саратов, Энгельс и их окрестности, объединенные водным пространством Волги.

Проектная команда

Формирование проектной команды осуществлялось на основе следующего принципа: в проект включались все реально действующие позиции на поле локального краеведения — историки разных специализаций, филологи (фольклорный и мифологический материал), географы, арт-менеджеры и художники, работающие с региональными мифами и образами территорий и т.д. За счет этих дисциплинарных позиций строилась многофокусная схема работы, интегрирующая разные предметные видения объекта. «Сборка» происходила путем выработки синтетического метаязыка описания и интерпретации, а не редукции представлений о нем к каким-либо дисциплинарным видениям. В конечном счете участники стремились к конструированию группы новых деятельностных позиций, которые должны были работать с полученным объектом.

В состав проектной команды вошли: Карпова О. (историк, музеевед и культурный менеджер), Решетов Д. (историк), Сергеева О. (археолог), Башкатов А. (географ и краевед), Капернаунов А. (филолог и литератор), Сорокин И. (филолог, литератор и арт-куратор), Стрелков Е. (художник).

Помимо двух музеев (Энгельсский краеведческий музей и филиал СГХМ имени А.Н.Радищева — Дом Павла Кузнецова) в проект включились Саратовский государственный университет имени Н.Г.Чернышевского (структурное подразделение — ПРЦНИТ (Поволжский региональный центр научно-информационных технологий), научное сообщество (представители разных ВУЗов г. Саратова), краеведы и музейное сообщество обоих городов, наконец местное сообщество в лице респондентов и участников экспедиций.

Энгельсский краеведческий музей представлял позицию проектной команды, так как основная ее часть являлись сотрудниками ЭКМ, в том числе и руководство музея. Тот факт, что директор музея был руководителем проекта, позволил снять естественные противоречия интересов, которые неизбежно возникают между организацией и проектной группой.

Описание проекта

1. Визуально-тематическое введение: рабочий материал

а) Историко-географическая справка

Агломерация «Большой Саратов»

Города Саратов и Энгельс, на территории которых разворачивается основное действие проекта, сегодня представляют собой единую городскую агломерацию «Большой Саратов», но разделенную административно. Саратов — областной центр Саратовской губернии, Энгельс — центр одного из крупнейших и экономически развитых муниципальных районов Саратовской области. Основное сообщение между городами осуществляется по автодорожному мосту через Волгу, возведенному в 1965 г. и соединяющему центральные части городов. Длина моста 2,8 км. Путь от центра Энгельса до центра Саратова на общественном транспорте (автобусы, маршрутные такси, до недавнего времени — и троллейбусы)

занимает 20–25 минут. Существует железнодорожное сообщение (электрички) через старейший железнодорожный мост в районе Анисовки-Увека. Еще один автодорожный мост связал два берега с северной стороны в районе Пристанного-Шумейки. Ввиду своей удаленности от центральных районов городов он используется, главным образом, для разгрузки основного моста от транзитного транспорта. Однако существующей общей транспортной инфраструктуры явно недостаточно, чтобы обеспечить нужды маятниковой рабочей миграции, общего рынка досуга.

Градостроительно Саратов и Энгельс развиваются независимо друг от друга. На политическом уровне ощущается их устойчивое противостояние, постоянная конкуренция политических элит. При этом именно энгельские чиновники являются наиболее часто используемым источником ротации управленческих кадров областного уровня. Особенно активизировался этот процесс в последние годы, когда энгельская муниципальная команда демонстрирует готовность к инновациям, хорошее освоение современных подходов к муниципальному управлению, что свидетельствует об усилении левобережной элиты.

Город Саратов

Основан в 1590 году как один из городов волжской засечной черты, закреплявшей южные границы Московского государства, отделявшие его от «Дикого поля» — огромных степных пространств, населенных кочевыми народами: ногаями, потом киргиз-кайсаками и калмыками. По мнению некоторых историков, изначально город был заложен на левом берегу Волги, о чем имеются упоминания путешественников, а затем, после пожара, построен вновь на правом берегу (еще одна версия об основании города помещает его на волжском острове). Развивался как крупный поволжский торговый город. В XIX веке по уровню культурного развития

претендовал на звание «столицы Поволжья». В XII — XIV вв. в районе современной городской черты Саратова располагался крупный золотоордынский город Укек.

В 1920–1930-е годы Саратов был столицей Нижне-волжского края.

Географическая картина территории города выглядела на момент основания следующим образом. Бухтообразную котловину, раскрытую в сторону Волги, окружала почти сплошная стена «гор» — Соколовая, Лысая, Лопатина, Алтынная, Увекская. Поверхность Лысогорского плато с выдающимися массивами Лысой, Лопатиной и Алтынной гор была покрыта дубравами с островами сосновых боров. Обращенные к котловине крутые склоны плато выделялись обнаженными породами, местами покрытые древесно-кустарниковой растительностью. Вглубь плато врезались заросшие густым лесом тенистые ущелья, по дну которых текли ручьи. От ущелий вдоль русла ручьев до Волги тянулись лентами леса. Вплотную к склону подходила степь, покрытая разнотравно-типчачково-ковыльной растительностью. Днище котловины заполняли водоразделы, долины оврагов, ступенчатые террасы волжского берега. Леса росли по берегу Волги, вдоль долин оврагов и по склонам водоразделов. Два узких увала с крутыми склонами разделяли котловину на три обособленные части.

Природная среда была весьма разнообразна. Здесь были земли, пригодные для пашни, садоводства и огородничества, животноводства. Территория была богата лесными и водными ресурсами, по крайней мере, достаточными для средневекового города. Волга в то время была основным источником рыбы для всей России, для местного населения она являлась наиболее доступным продуктом. Вокруг было много места для потенциального роста города, и в то же время сложный рельеф препятствовал быстрому перемещению и накоплению войск во время осады.

Город Энгельс

Датой основания города Энгельса считается 1747 год, когда на месте нынешнего города были заложены соляные «магазины» (склады), предназначенные для временного хранения эльтонской соли, на добычу которой в этом году была установлена государственная монополия. Соляное озеро Эльтон (160 верст к югу) было владением калмыков, летняя столица которых располагалась на месте нынешнего города Энгельса. От озера до покровских соляных магазинов вел солевозный тракт, проходивший по местам калмыцких сезонных кочевий, оборудованных водопоями. Вдоль тракта, неподалеку от Заволжской малороссийской Покровской слободы, как было названо основанное рядом с магазинами поселение, появились еще несколько малороссийских слобод, жители которых занимались соляным извозом и являлись государственными крестьянами, приписанными к промыслу.

Природно-географически территория города выглядела на момент основания следующим образом. Луговая сторона Волги представляла собой богатые заливные пойменные луга с небольшими прибрежными лесными массивами-урочищами, напоминанием о которых остался ныне только лесной массив Став. Луга прорезались многочисленными заливными протоками-ериками и озерцами, вода в которых оставалась после разливов все лето, зачастую с волжской рыбой. Город расположился на первой надпойменной террасе на берегу одного из притоков Волги, вследствие чего регулярно затапливался во время волжских разливов, пока в середине XX века сооруженная дамба не сняла эту угрозу.

Однако место это, хотя и называлось московитами «Диким полем», вовсе не было необитаемым до момента закладки здесь соляных амбаров. Со времен Золотой Орды здесь располагались крупные поселения, часто именно в этих местах размещались летние становища многочисленных племен кочевых народов: ногаев, калмыков.

Традиционные миграции кочевников от мест зимних кочевий к летним и обратно были связаны с природными особенностями заволжских степей, которые уже в начале лета выгорали, что заставляло передвигаться ближе и ближе к Волге с ее пойменными лугами, обеспечивавшими их кормом до самой осени.

Со второй половины XVII века здесь располагается летняя ставка могущественных калмыцких ханов, в том числе и самого знаменитого из них Аюки-Мончак, поддерживать дипломатические отношения с которым было важной миссией саратовского воеводы. Сюда в 1711 году для переговоров с Аюкой прибывает император Петр I, который рассматривал калмыцкое ханство как важного стратегического партнера.

Через 15 лет после основания Заволжской малороссийской Покровской слободы на берегах Волги и впадающих в нее рек Караман, Тарлык и др. начинают основывать поселения иностранных колонистов, приглашенных для освоения «пустынных», по мнению Российского государства, земель. Всего было основано чуть более ста первоначальных колоний, количество которых увеличилось почти вдвое к концу XIX века. Поселения иностранных колонистов (большинство из которых составляли выходцы из германских земель, что привело к закреплению за ними названия «поволжские немцы») территориально располагались в непосредственной близости к ареалу украинских поселений, центром которых была Покровская слобода (ныне г. Энгельс), ставшая крупным торговым центром Заволжья.

После событий 1917 года территория, заселенная поволжскими немцами, становится автономной областью и Покровская слобода, получившая в 1914 году статус города, ее столицей. В 1924 году область становится АССР немцев Поволжья. До 1941 года, когда республика была ликвидирована, а немецкое население депортировано, город Покровск, переименованный в 1931 году в г. Энгельс, был

столицей республики. Во время Великой Отечественной войны в город были эвакуированы ряд заводов и население оккупированных территорий, что резко изменило национальный состав города и региона. С этого времени город является районным центром Саратовской области, одним из самых крупных и динамично развивающихся.

б) О проектной команде и субъектах проектирования

Большую часть проектной команды, принимавшей участие в разработке проекта, — пять человек из семи — составляли сотрудники музеев: Энгельсского краеведческого и Дома Павла Кузнецова (филиал СГХМ имени А.Н.Радищева, г. Саратов), а также Саратовского государственного университета и Студии «Дирижабль» (Нижний Новгород). Все они уже не первый раз работают вместе и имеют богатый опыт совместной партнерской деятельности в проектах как межгородского, так и регионального уровня, познакомившись через деятельность Содружества музейных работников Поволжья, пик активности которого пришелся на конец 1990-х — начало 2000-х гг. Четыре человека в команде являются сотрудниками Энгельсского краеведческого музея, ставшего грантозаявителем, и имеют каждый свою профессиональную специализацию.

Энгельсский краеведческий музей имеет давние традиции исследовательской деятельности, которые в последнее десятилетие активно возрождает. С конца 1990-х годов он ищет новые формы работы, а также осваивает современные подходы к презентации региональной истории, что особенно актуально в свете стоящей перед музеем задачи строительства новой экспозиции.

в) Предыстория: другие попытки

Близкие проектной проблемные зоны уже были затронуты реализованными на территории проектами, в реализации которых принимали участие и многие члены проектной

команды «Саратовского озера». Стоит упомянуть два из них, которые имели достаточно большой резонанс как в регионе, так и за его пределами.

Проект «Хочу на Волгу!» был реализован в 2002 году в рамках сетевого проекта Содружества музейных работников Поволжья «Волжский сплав», целью которого было осмысление культурных ресурсов региона Поволжья и выработка новых форм их предъявления. Он включал в себя серию художественных и культурных акций в городах Саратове и Энгельсе привлекавших внимание к проблеме отчуждения горожан от Волги, проводившихся музеями двух городов. Фактически, это был первый проект, «собирающий» культурное пространство двух городов в одно целое, делавший попытку строить региональную идентичность жителей вокруг объединяющего образа «волжан»¹⁹⁸.

Проект «Музейная долина» Саратовского государственного художественного музея имени А.Н.Радищева, поддержанный Благотворительным фондом В.Потанина в рамках конкурса социально-культурных проектов «Меняющийся музей в меняющемся мире 2004» работал с новыми подходами к исследованию культурной среды места¹⁹⁹.

Основная идея проекта состояла в создании на базе дома-музея Павла Кузнецова постоянно действующей коммуникативной площадки в форме арт-экспедиции по комплексному изучению пространства города, области и насыщению его культурными объектами и событиями, направленными

198 См. о проекте на сайте СГУ [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.sgu.ru/ogis/newsrad/tematika/tematika7.html>

199 О проекте см. на сайте Альманах «Дирижабль» [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.dirizhabl.sandy.ru/project/dolina/index.html>, а также на сайте СГХМ им. А.Н.Радищева [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: http://www.radmuseumart.ru/news/index.asp?page_type=1&id_header=934

на преобразование городской среды. Нравственно-этической проблемой является возвращение из небытия реки, явившейся структурообразующей для развития города.

Цели проекта:

1. Преобразовать консолидированными усилиями музеев, ВУЗов, сообщества художников, СМИ, бизнес-сообщества и горожан повседневное социально-бытовое пространство далеко не самого престижного сектора города Саратова — Глубучева оврага в художественное событийно-насыщенное пространство.
2. Укрепить городскую идентичность.

г) Экспедиции, организованные в рамках проекта

«Саратовское озеро: сакральная география»

С января 2006 г. по июнь 2007 г. проектной командой была проведена 21 экспедиция и более 70 разведок на территории Саратовского озера. В экспедициях принимали участие более 20 естествоиспытателей: историков, археологов, географов, геологов, биологов, филологов, культурологов, философов и художников. Был сформирован фотоархив территории, включающий более 3000 изображений.

Список основных экспедиций:

- Экспедиция № 1. Увек
- Экспедиция № 2. Квасниковка
- Экспедиция № 3. Алексеевское городище
- Экспедиция № 4. п. Прибрежный, Шалово
- Экспедиция № 5. Устье Гуселки
- Экспедиция № 6. Остров Осокорье
- Экспедиция № 7. Озеро Эльтон
- Экспедиция № 8. Сазанка
- Экспедиция № 9. Остров дайверов
- Экспедиция № 10. Пляжный порт (портовый пляж)
- Экспедиция № 11. Заводской берег Саратова

- Экспедиция № 12. Зеленый остров
- Экспедиция № 13. Ботаническая экспедиция на Сазанку
- Экспедиция № 14. Шумейка
- Экспедиция № 15. Берег Зоналки, территория выше Алексеевского городища.
- Экспедиция № 16. Татинский остров
- Экспедиция № 17. Пристанное
- Экспедиция № 18. Энгельсский Став
- Экспедиция № 19. Увек
- Экспедиция № 20. Энгельс (городская экспедиция)
- Экспедиция № 21. Зимнее Пристанное, острова

Проведены архивные исследования, обнаружены и впервые опубликованы ранее неизвестные карты и планы местности XVIII и XIX вв.

2. Описание проблемной ситуации: отсутствие языка

Недостаточно просто зафиксировать, что стоящая перед музеями проблема состоит в кризисе краеведения и необходимости новых подходов к описанию и изучению локальной истории, важно понять, что шаг к формированию «нового краеведения» лежит через смену объекта исследования. Вернее, через переход от простой суммы множества фокусов описания территории (через явления, традиционно изучающиеся целым рядом наук, описывающих территорию в рамках традиционного краеведения — географии, геологии, палеонтологии, ботаники, зоологии, археологии, истории, этнографии и т.д.) к цельному объекту. Определения ему пока нет, но условно его можно, наверное, обозначить как культурно-историческое пространство локуса (места) или территории (здесь принципиально не используется понятие «ландшафт» из-за его горизонтальности и «плоскостности»). Переход от описательности, присущей

краеведению, к интерпретационно-аналитическим методам работы с территорией, позволяющим легко выходить в проектный режим работы.

Однако эти новые цели и задачи требуют иного языка описания, который невозможно получить из простой суммы дисциплинарных языков, имеющих отношение к краеведению. Несмотря на то, что понятие междисциплинарности уже прочно вошло в нашу жизнь и часто употребляется именно в случаях, когда необходимо зафиксировать недостаточность существующих дисциплинарных подходов и языков, все же он содержит не более чем указание на определенную зону приложения концептуальных и методологических усилий, лежащую вне конкретных академических дисциплин, но близкую им по содержанию. Указание на то, что явление требует иного подхода и описания, чем уже существующие. Но никакого особого языка за понятием междисциплинарности не стоит. Поэтому сказав, что проектная группа предполагает провести междисциплинарные исследования территории, мы ничего, собственно, не сказали, кроме того, что они требуют выработки специальной методологии исследования и языка описания объекта исследования. Здесь мы подошли к первой точке проектного самоопределения, которая во многом связана с уровнем и масштабом проектных притязаний команды.

3. Выбор принципа сборки исследовательского материала

Общие вопросы:

- конкуренция языков описания места
- недостаточность дисциплинарных интерпретаций для проектных целей
- сюжетно-тематическая сборка
- пространственная провокация как тип проектного действия

а) Конкуренция языков описания места

Данное проекту название очень сильно влияло на работу проектной группы и во многом определяло ход методологических дискуссий о содержании исследовательской работы. Много времени было затрачено на выработку общего понимания понятия «сакральная география», притом что всем было ясно, что оно в своем очевидном значении не отражает сути того, чем мы собирались заниматься. Итак, мы определились с территорией исследования, очертив вполне конкретно ее границы и допустив, фактически, одно исключение — озеро Эльтон, которое в культурно-символическом смысле является неотъемлемой частью исследуемого пространства, хотя и отдалено от «Саратовского озера» на 250 километров. Таким образом, с горизонталью вопрос был решен достаточно быстро, еще на этапе создания проекта, а вот с вертикалью все обстояло не так просто.

Круг предметных зон, которые определяли границы нашей концептуализации по поводу содержательного описания заданного пространства, был следующим: физическая география и, отчасти, палеонтология и геология; гуманитарная география; локальная история (или более понятное местному сообществу краеведение); беллетристика, художественное описание территории (мифопоэтика). Эти основные языки описания и конкурировали между собой в ходе долгих дискуссий о методологии исследования. Собственно, все перечисленные дисциплины и соответствующие им языки имеют отношение к конструированию региональной мифологии и имели право стать основным языком описания территории. Однако мы уже говорили о принципиальной недостаточности каждого из этих языков в отдельности для выхода на поставленные в проекте достаточно амбициозные исследовательские цели.

География описывает физическое состояние пространства, его ландшафтные характеристики. Эти данные

важны для понимания того, как географические особенности преломлялись в региональных мифах и влияли на функциональную роль территории, но недостаточны для того, чтобы описать культурно-символическое пространство. Гуманитарная география подходит близко к нужному нам формату и методологии описания, но в этом подходе нам не хватало «историчности».

Краеведение в существующем варианте не работает с культурно-символическими ресурсами, если только не считать таковыми сами многочисленные краеведческие эссе, не имеющие ничего общего даже с классическим историческим описанием, а представляющие собой почти мифологические тексты, в лучшем случае фиксирующие бытующие локальные мифы и легенды. Оно выполняет функцию сбора первичного материала, фиксации распространенных в местном сообществе представлений о месте и его истории (и в этом смысле оно всегда апеллирует к обыденному сознанию, пользуется его языком и выразительными средствами), но не конструирования локальной истории и мифологии. Краеведение, носящее исключительно описательный характер, методологически не имеет выхода в проектную плоскость, там, где происходит управленческая работа по формированию региональных мифов и региональному развитию.

Наконец, различные виды художественного описания территории, точнее, пространства, как раз и формирующие образно-символическое поле региональной мифологии и имеющие «вертикальное» измерение, как правило, слабо связаны с географическими характеристиками и свойствами территории, ставшей объектом творческой и художественной рефлексии. Кроме того, они лишены такого важного для мифологизирования качества (атрибута) как достоверность.

б) Недостаточность дисциплинарных интерпретаций для проектных целей

Таким образом, мы зафиксировали, что каждая из рассмотренных дисциплин имеет в своем арсенале необходимые нам качества и описывает важные для исследования стороны или характеристики объекта исследования, но все они носят частичный характер, ухватывая лишь его фрагмент, хотя претендуют на всесторонность описания, вступая в непримиримые противоречия с иными языками описания. Например, предметом бурных дискуссий проектной группы часто были пределы допустимой вольности в художественных и мифопоэтических интерпретациях места, касающихся исторических событий или фигур: историки настаивали на достоверности описания в соответствии с академическими стандартами, художники — на достоверности мифопоэтической и художественной, апеллируя к большому массиву легендарных и мифологических текстов.

в) Сюжетно-тематическая сборка

Долгие и бурные дискуссии о том, что мы все-таки должны исследовать и фиксировать во время экспедиций (оставляя за скобками все перечисленные еще в проектной заявке культурно-символические ресурсы, которые представлялись нам очевидными, но недостаточными) с перевесом то в сторону чисто географических явлений и факторов, то в сторону исторических событий и артефактов, либо к личностному восприятию места, привели нас, наконец, к решению, в некотором смысле примиряющему профессиональные позиции, по крайней мере, внутри проектной группы.

После того как уже был собран первичный материал разного типа: исторический географический, фольклорный, краеведческий, палеонтологический, литературный и художественный, и началась работа по его интерпретации,

выяснилось, что выход на конкретные сюжеты и темы в некотором смысле снимает описанное методологическое противоречие, так как в этом случае используется не научный язык, а образно-символический, по отношению к которому все остальные языки оказываются в равной позиции. Таким образом, первое (по важности) проектное самоопределение было связано с выбором сюжетно-тематического принципа сборки исследовательского материала.

Это означает, что при описании пространства Саратовского озера мы пытались понять географическую локализацию вычлененных нами сюжетов и тем, связанных с территорией, и структурировать «озерное пространство» в соответствии с сюжетными линиями и географическими особенностями.

Таким образом, организованное исследование позволило выйти из традиционного научного языка, в котором уже невозможно описывать феномены, необходимые для современной культурологии и исторического знания о месте, и из сугубо отраслевой логики. Мы полагали, что для появления новых знаний о месте, новых фактов, которыми можно было бы оперировать для построения современной картины локального пространства, необходим не только новый взгляд на объект, то есть на определенную территорию, но и смена самого объекта исследования.

В данном случае мы взяли в качестве объекта исследования странный, немного искусственный, провокативный, ментально и культурно насыщенный объект — Саратовское озеро — достаточно условный, но принципиально отличающийся от предыдущих территориальных подходов, так как в таком виде он не зависит от административных и даже естественно-географических границ и имеет «вертикальное» измерение, придающее ему объемность, а не географическую плоскостность или историческую линейность.

г) Пространственная провокация как тип проектного действия

Соответственно, по типу проектного действия это провокация, провокация в пространстве, о пространстве и через пространство. И это было принципиально важно — такая целенаправленная «пространственная интервенция».

Пространственное мышление — достаточно редкая, но все более актуализирующаяся компетенция, отсутствие которой начинает становиться серьезным препятствием для развития территорий. Поскольку именно оно дает системный и объемный взгляд на место. Наша, возможно чересчур смелая и самонадеянная, гипотеза состоит в том, что умение «воспринимать место» пространственно должно стать качеством, присущим не только экспертам и аналитикам, но и жителям, это место населяющим (или, по крайней мере, региональным элитам, формирующим/влияющим на региональные стратегии и территориальное развитие).

Провокация в пространстве означает, что столь мощный символический вброс, как концепт «Саратовское озеро», имеющий явно выраженные пространственные и географические характеристики, безусловно, сработал в заданном локальном/региональном пространстве, если понимать его не как физический ландшафт, а как систему представлений о месте, произведя определенные «возмущения» и спровоцировав идентификационное структурирование по отношению к новому концепту.

О пространстве, потому что именно пространственность является главной характеристикой проекта и его продуктов, призванных спровоцировать новое видение места у локального сообщества и ввести категорию пространства в более активный общественный диалог.

Через пространство, так как провокация собственно и состояла в манифестировании совершенно нового и непонятного, «неудобного» для сообщества пространственно-го объекта, через который строилось проектное действие.

4. Определение инструментов и способов работы

Общие вопросы:

- о новой методологии исследования
- об ограничениях проектных задач
- попытка выработать новый продукт исследования: формат, содержание, способы презентации материалов
- инструменты продвижения

а) О новой методологии исследования

Итак, мы определились, что в отраслевой логике работать невозможно, и выбрали объект, отличный от традиционных музейно-краеведческих исследований. Согласно методологии, выработанной проектной группой под нестандартные исследовательские задачи, в ней можно выделить две главные линии: схематизация и рефлексия, которые могут следовать одна за другой, но могут вестись и параллельно.

Сначала данный объект — Саратовское озеро — схематизируется в разных отраслевых проекциях: от исторического, географического и т.д. до визуального полевого исследования (как группа чувствует место, идет по маршруту). Принципиально важным является следующий шаг, когда вокруг объекта исследования организуется специально выстроенная рефлексия: художественная, историческая, ментально-психологическая «запаковка» в фактуру художественного языка. При этом делаются точные ссылки на различные тексты, карты, визуальный материал и другие контексты, которые сформировались на этапе схематизации. Это достаточно нечеткая, но специфическая работа, позволяющая строить новые связи, отношения между явлениями, событиями и т.д.

В итоге все собирается в некий макет, содержащий в себе новый потенциал для конструирования локального мифа, широкой проектной концептуализации, выходящей на

самые разные сферы деятельности. Мифодизайн, конструирование мифов и неомифологизм сегодня вполне технологизированная деятельность, которая обеспечивается благодаря проекту новыми ресурсами и может быть использована как действенный инструмент территориального развития.

б) Об ограничениях проектных задач

В начале исследования в нашем распоряжении была старая версия региональной истории и краеведческая картина в целом, то есть преимущественно неинвентаризированные факты вокруг места, сгруппированные в отраслевой логике. За год, имеющийся в распоряжении проектной группы, можно было выполнить простые задачи: инвентаризация; формирование различных списков, несводимых друг к другу; первичная интерпретация (более интуитивная, основанная на первых впечатлениях и рефлексиях участников исследования); работа с новыми ресурсами (прежде всего, символическими и мифологическими); возможность нового рассмотрения многих событий локальной истории и явлений, связанных с местом, ориентируясь на более широкие контекстные взаимосвязи между ними.

При этом следует отметить особо, что специальной исследовательской задачи на мифологизирование мы перед собой не ставили. Была задача создать визуально-текстовую платформу для самостоятельной и общественной феноменологической актуализации, привлечь внимание сообщества к «глубине» локального пространства, задать новый фокус восприятия места, заставить взглянуть на территорию другими глазами и самостоятельно строить собственные связи между явлениями. Задачи же более высокого рефлексивного уровня, в том числе и оформление новой методологии работы с такого типа объектами, можно было ставить только на следующих, постпроектных этапах исследовательской работы.

**в) Попытка выработать новый продукт исследования:
формат, содержание, способы презентации материалов**

Основной проблемой, связанной с определением формата итогового продукта исследования, было его соответствие новой методологии и введенному проектной группой «пространственному измерению». Соответственно, это не мог быть просто свод исследовательских материалов и статей или дневники экспедиций. Так как одной из главных составляющих проекта является популяризация и продвижение нового представления о месте, то жанр также должен быть не академическим, но доступным и интересным широкому кругу читателей.

Название этому новому формату было дано еще на стадии проектирования, однако окончательное понимание, что он собой представляет, сложилось уже в ходе работы над проектом. Очевидно, что результаты такого исследования должны представлять собой полифонический текст, несущий читателю образную, многослойную, порождающую поток ассоциаций картину, где разные исторические времена и герои существуют в едином культурно-символическом пространстве.

Форма атласа предполагает, что визуальные формы представления исторических, географических, мифологических и символических явлений играют здесь ведущую роль. Хотя заданный мифопоэтический характер и, соответственно, язык атласа диктует также необходимость расширенного присутствия объяснительных, сопроводительных и интерпретирующих текстов, создающих особый, многоголосный контекст восприятия представленного материала. Это позволяет читателю самостоятельно «путешествовать» по картам и пространствам Саратовского озера, делать собственные открытия и формировать личное отношение к месту, в котором он живет или с которым желает познакомиться.

Однако в любой полифонии должна быть понятная внутренняя структура, которая стала предметом долгих обсуждений рабочей группы. Отказавшись от «географической» компоновки материала по основным местам Саратовского озера (реальные локусы и местности), было решено воспроизвести в структуре атласа выработанную в ходе аналитической работы коллективную интерпретацию пространства Саратовского озера как «места перехода», дополнив ее несколькими контекстными разделами. Согласно ей, в пространстве Саратовского озера выделяется четыре функциональные зоны: Северные (Татинские) ворота, Западная (Московская) и Восточная (Степная) пристани и Южные (Золотые) ворота²⁰⁰.

В атласе им соответствуют центральные разделы с одноименными названиями, концентрирующие в себе основные образные и символические линии. Следующие за ними разделы относятся уже ко всему Саратовскому озеру, образуя богатое контекстное поле, тоже особым образом структурированное.

Структура атласа:

- Вводная часть (о проекте и его методологии)
- Северные (Татинские) ворота
- Западная (Московская) пристань
- Восточная (Степная) пристань
- Южные (Золотые) ворота

200 Уже после того, как была разработана предложенная картина интерпретации пространства Саратовского озера, выяснилось, что она перекликается с распространенной в мифологии «специализацией» сторон света (в мифологии направления в пространстве и его части различны и разноценностны): Север — колдовской, демонический, Запад — обожествленный, духовный, но там же и вход в царство мертвых, Восток — необъятный, таинственный, плодородный. Это показалось знаком того, что группе удалось уловить и почувствовать реальные мифологические структуры локального мифа.

- Вертикаль (о стихиях и других измерениях, отличных от географической горизонтали)
- Проекции (художественные проекты, рожденные во время работы над проектом или связанные с ним сущностно и уже реализованные)
- Параллели (исторические, краеведческие, литературные, мифопоэтические материалы, собранные во время исследования, многие из них написаны по просьбе проектной группы, посвященные различным качествам пространства Саратовского озера)

Внутри разделы построены по принципу гипертекста, когда на одной странице размещены разные по жанру (цитаты из исторических источников, воспоминаний, дневниковые записи участников экспедиций и т.д.) и важности тексты и визуальные материалы — карты, схемы, рисунки, иллюстрации, фото, — связанные друг с другом сюжетно или тематически.

Такой способ построения материала позволил создать (насколько это возможно в формате книжного текста) действительно объемную картину, со всеми характеристиками мифопоэтического пространства: единством по отношению к границе и многоуровневостью внутренней структуры, наличием сакрального центра и периферии, «пути» (системы связей между разными точками пространства) и силовых полей (иерархизированная структура соподчиненных целому смыслов)²⁰¹.

Таким образом, Мифопоэтический атлас Саратовского озера представляет собой экспериментальный научно-художественный продукт, сочетающий картографическую и историческую достоверность с поэтичностью мифа. Уникальной является методика презентации результатов

201 Основные характеристики мифопоэтического (семиотического) пространства выделены на основе концепций Ю.М.Лотмана и В.Н.Топорова.

исследования в форме популярного художественного издания, включающего в себя самые разные жанры повествования: эссе, литературные зарисовки, фрагменты исторических источников, легенды, научно-популярные статьи, воспоминания и т.д., но имеющие все же непосредственное отношение к специальной форме атласа.

г) Инструменты продвижения: выставки, публикации, акции, презентации, круглые столы

Программа связей с местным сообществом (local community communications)

Спрос по сегментам рынка	Предложение и каналы продвижения
Музейное и краеведческое сообщество	Возможность принять участие в исследовании современной истории и географии Волги, опубликовать результаты собственных изысканий (участие в работе мифолаборатории). Каналы продвижения: «круглый стол», посвященный мифологическим аспектам локальной истории; презентация Мифопоэтического атласа Саратовского озера; выставки в музеях Саратова и Энгельса; профессиональная сетевая коммуникация (Интернет-рассылка, традиционные объявления в учреждениях культуры и нетрадиционные анонсы в пространстве городской среды).
Научное сообщество	Новые дискурсы, методы, способы, формы описания городской среды. Презентация междисциплинарных методов исследования. Каналы продвижения: сетевая профессиональная коммуникация, личные контакты. Статьи в вузовских изданиях по итогам исследования.
Представители бизнеса, работающие в сфере рекреации,	Новые, идентичные территории образы и символы, которые могут быть использованы для формирования собственных брендов, новых маршрутов

внутреннего туризма и отдыха и памятных мест на территории. Каналы продвижения: статьи в тематические рубрики местных изданий (СМИ), телевизионные интервью и репортажи, презентации, акции и выставки.

Жители берегов, рыбаки, речники, отдыхающие, и просто волжане (местное сообщество) Возможность самостоятельно формировать пространственный миф путем включения в него собственных наблюдений и знаний.
Каналы продвижения: контакты в ходе экспедиций, статьи в тематические рубрики местных изданий (СМИ), телевизионные интервью и репортажи.

Важным элементом проектной работы и одним из инструментов стала работа с местным сообществом, предъявление результатов и материалов исследования (проекта) на разных стадиях его реализации. Этим задачам, прежде всего, служили выставки, которые сопровождали проектную деятельность и продвигали идеи в широкие круги местной общественности. Более того, выставочная часть проекта играла не вспомогательную роль, а скорее была самостоятельной и равноправной линией проекта, благодаря которой осуществлялись связи с местным сообществом и продвижение проектной идеологии во внешнюю среду.

Выставка «Речной балет»

Место и время: Энгельский краеведческий музей, г. Энгельс

Жанр: актуальное искусство

Содержание: художественные проекты саратовского автора Миши Ле Женя, работающего с феноменом Волги.

Задача: первая публичная провокация на территории, привлечение внимания к Волге как к сакральному объекту.

Посыл (message): призыв «перенастроить» систему восприятия локальной истории на художественно-символический язык.

Выставка «Саратовское озеро: глубинные мифы»

Место и время: Энгельсский краеведческий музей, г. Энгельс

Жанр: мифопоэтический гипертекст

Содержание: система образов территории, предъявленная в соответствии с авторской концепцией интерпретации места проектной группой. Экспозиция включала подлинные предметы из коллекции музея и собранные во время экспедиций, отражающие важные события и явления локальной истории и мифологии, неизвестные и малоизвестные исторические карты, мифологические тексты и экспедиционные фотографии. Кроме того, она дополнялась фильмами Евгения Солодкого (г. Саратов), посвященными интерпретации некоторых мифологических сюжетов о Саратове: «О, Гелон!», «О, Саратов!», «Исследование глубоких колодцев» (жанр — видео-арт).

Задача: предъявление результатов исследовательской деятельности и авторского варианта интерпретации места; выражение музейными средствами структуры и уникальной конфигурации локального мифопоэтического пространства, отражение его целостного образа; отработка новых экспозиционных решений под нестандартные концептуальные задачи.

Посыл (message): расширение привычных рамок восприятия территории, как исторических (углубление значимой истории места гораздо дальше, чем даты основания городских поселений, расширение этнокультурных истоков местной мифологии за счет актуализации наследия других народов, живших на этой территории до российской колонизации), так и концептуальных (целостность восприятия места, легитимизация в общественном и научном сообществе мифологических источников).

Выставка «Погружение»

Место и время: Дом-музей Павла Кузнецова, г. Саратов, 12 июля — 12 августа 2007 г.

Жанр: художественная интерпретация исторического артефакта

Содержание: Итоговая выставка, интерпретирующая объект наследия, найденный во время экспедиций, как инструмент («приспособу») проникновения («погружения») в локальную мифологию, общее для жителей обоих берегов символическое, мифологическое пространство. Включала в себя исторический артефакт, найденный во время одной из исследовательских экспедиций, и фильм, созданный на основе экспедиционных фото и представляющий собой одну их художественных интерпретаций Саратовского озера, которую посетитель мог видеть сквозь данный артефакт.

Задача: вовлечь местное сообщество в процесс исследования места, через соучастие в определении назначения найденного исторического предмета. Научить видеть за одним предметом целые миры. Привлечь внимание к проекту и новому типу локальных исследований.

Посыл (message): За привычным окружением надо учиться видеть таинственные явления и сакральные смыслы, научить людей чувствовать уникальность места, в котором они живут и которое привыкли воспринимать как обыденное и ничем не примечательное.

Публикации в местных СМИ

Для поддержания интереса к проблематике проекта в течение года помимо «событийных» публикаций, связанных с выставками и проектными презентациями, были организованы тематические публикации, в виде авторских рефлексий исследовательских экспедиций. В качестве технологии формирования заинтересованности журналистского сообщества в публикации материалов по проекту использовалось включение журналистов в исследовательские группы для участия в экспедициях. Например, в одну из первых экспедиций на озеро Эльтон был приглашен главный редактор энгельсской «Новой газеты» Александр Бурмистров,

в экспедициях по правому краю Саратовского озера участвовали журналисты из саратовских СМИ.

Акции, презентации и «круглый стол»

Для того чтобы усилить эффект от проекта, часть его событий была включена в музейную программу, посвященную 260-летию города Энгельса, в качестве структурных мероприятий, задающих тематику и характер публичной программы. Это было сделано не для того, чтобы использовать юбилейные мероприятия как ресурс для проекта, а наоборот, чтобы произвести «концептуальную интервенцию» в заскорузлые формы городских юбилеев. Поэтому реализация музейной программы началась весной 2007 года, задолго до официального Дня города, который отмечается 18 августа. В нее вошли выставка «Глубинные мифы», акция «Ночь в музее» на основе этой выставки и презентация Мифопоэтического атласа Саратовского озера, в программу которой был включен «круглый стол» «Вертикальная география и другие новые измерения».

Некоторые результаты программы продвижения

В результате этих действий организаторы Дня города использовали новые тематизмы, введенные в рамках выставки в сценарий празднования, приняли в качестве образца полиграфической продукции пригласительный билет на выставку «Глубинные мифы», причем все это без специальных усилий со стороны проектной команды (то есть инициатива исходила от Управления культуры и кино).

Этот факт можно рассматривать как показатель успешности выбранной стратегии продвижения, позволяющий ожидать положительных постпроектных эффектов. К числу таких эффектов можно отнести и желание многих посетителей купить атлас (а не получить его бесплатно), хотя о продаже речь никогда не шла, и огромный спрос на него во время итоговых презентационных мероприятий 12 июля.

5. Выход профессионалов за дисциплинарные рамки — пересборка команды на основе проектных компетенций

Общие вопросы:

- обмен и замещение функций и компетенций членов команды
- способы взаимодействия: коммуникационная мифолаборатория

а) Обмен и замещение функций и компетенций членов команды

Так как формирование проектной команды осуществлялось по принципу включения основных позиций, реально работающих на поле локального краеведения, это позволило интегрировать различные предметные видения объекта исследования. Проблемы возникли на этапе выработки синтетического языка описания и аналитической сборки материала. Являясь представителями определенных профессиональных групп, члены исследовательской группы естественным образом олицетворяли и удерживали конкретные профессиональные языки и методологии, поэтому для удержания выработанной методологии и исследовательской позиции необходимо было найти какой-то нестандартный способ работы.

В какой-то момент было решено сменить профессиональные позиции внутри рабочей группы: филологам доверить сборку исторического материала, историкам — культурологические эссе о мифологии и визуализации мифа, географу и филологу — эссе о метафизике места и проективный план развития территории в соответствии с новым пониманием локального пространства и т.д. Эта достаточно «жесткая» технология в какой-то момент привела группу почти к пределу психологических и коммуникативных возможностей взаимодействия.

Выход из кризиса был найден после того, как была сделана попытка распределять функциональные позиции не из имеющегося набора академических специалистов, а исходя из потребностей объекта. Фактически был сделан ход на конструирование группы новых деятельностных позиций, которые работают с объектами такого типа. Например, выявилась позиция «дизайнера (или конструктора) мифов», «пространственного проектировщика», «метафизика места», «летописца» или «хранителя мифов»²⁰² и некоторые другие. Следует признать, что эти интуитивно почувствованные позиции пока еще не институционализированы и сферы их деятельности не имеют четких границ, поэтому в реальной проектной работе они тяготели к уже существующим, но также не институционализированным практикам регионального маркетинга, средового проектирования и планирования, новой идеологизации.

б) Способы взаимодействия: коммуникационная мифолаборатория

Мифолабораторией была названа особая форма взаимодействия между членами проектной группы, участниками исследовательских экспедиций, партнерами проекта и другими людьми, поддерживающими проектную идеологию. Эта форма внутривнутрипроектной коммуникации семинарского типа, включающая в себя элементы мозгового штурма, тематических обсуждений и публичных дискуссий, была выработана еще в рамках реализации проекта «Музейная долина»²⁰³. Она зарекомендовала себя как успешный

202 Названия этих позиций очень условные, они содержат пока лишь намеки на конкретное содержание деятельности, но здесь важно хотя бы зафиксировать их принципиальное отличие от традиционных «краеведческих» дисциплин: истории, географии и т.д.

203 Подробнее об этом см. статью А.Башкатова и И.Сорокина в «Справочнике руководителя учреждения культуры» (2006, № 11).

инструмент внутреннего взаимодействия проектной команды, а также как способ включения в проектную деятельность широкого круга заинтересованных лиц.

Проект ситуационного глоссария

Сакральная география

Традиционно понимается как модель восприятия пространства как проявления духовной, божественной структуры реальности, насыщенной символизмом. Одно из новых направлений в географии, изучающее расположение сакральных объектов. В проекте авторы отошли от общепринятой трактовки понятия, расширив его до более широкого мифологического содержания, когда исследуются все проявления особого ценностного отношения местного населения к месту.

Региональный (территориальный, локальный) миф

Локальный миф — некая архетипическая целостность, описывающая уникальность места (территории, региона). Также как и локальный текст описывает некоторый целостный культурный локус в семиотическом, знаковом дискурсе: текст может породить миф, миф может закрепляться в тексте или текстах.

Как особая реальность, совокупность представлений, признаваемых общностью, миф наделяет смысловым содержанием региональную общность, является фактором формирования и сохранения ее идентичности. Основная функция мифа — в мобилизации эмоционального компонента коллективного сознания и в преобразовании его в систему прямых действий, направленных на легитимацию либо переструктурирование социокультурного пространства.

Мифодизайн

Одна из технологий практической работы с мифами и особенностями массового и индивидуального восприятия внешних

образов и символов. Понятие, наиболее распространенное в рекламе, для обозначения предвидения, управления и удовлетворения потребностей потребителей посредством коммуникации. В проекте употреблялось как инструмент идеологии, регионального брендинга и рекламы.

Мифологизация (формирование региональной мифологии)

Мифологизация включает процесс формирования мифологии как комплекса мифологем — внерациональных представлений, основанных на давнем социальном опыте.

Формирование региональной мифологии как социокультурная технология имеет свои особенности. От иных технологий ее отличает, прежде всего, отсроченный во времени результат: чтобы сформировался действенный региональный миф, необходима хронологическая дистанция. Другая особенность — результат культивируемого регионального мифа может быть совершенно иным, нежели предполагалось его инициаторами.

Формирование региональных мифологий происходит как спонтанно, так и целенаправленно. Первый путь отражает кризис коллективной идентичности не институциональных субъектов региональных социально-политических процессов. Это население региона в целом, отдельные социальные группы (например, жители села, этнические, профессиональные группы и др.), индивидуальные носители регионального самосознания (многие представители гуманитарной интеллигенции). Анекдоты, слухи и настроения — вот преобладающие формы проявления региональной мифологии на этом уровне.

Другой путь — это целенаправленное создание системы мифологем, а фактически — региональной идеологии. На этот путь встают институциональные субъекты, обладающие собственными интересами в сферах межрегионального

или «центр-периферийного» взаимодействия. Главной целью формирования региональной мифологии является увеличение символического капитала региона.

Мифопоэтика

Мифопоэтика изучает способы художественного освоения и трансформации мифа, мифологических образов и мотивов, рассматривает различные принципы введения архаико-мифологических элементов в текст, их функционирование в творчестве разных художников.

Мифопоэтическое пространство

Основные характеристики мифопоэтического пространства в соответствии с концепциями Ю.М.Лотмана и В.Н.Топорова: единство по отношению к границе и многоуровневость внутренней структуры, наличие сакрального центра и периферии, «пути» (системы связей между разными точками пространства) и силовых полей (иерархизированная структура соподчиненных целому смыслов).

Территориальное развитие

Деятельность, объединяющая в себе практики стратегического планирования и управления территориями. Понятие «территориальное развитие» принято на государственном уровне, в экспертном сообществе более распространено понятие «пространственное развитие» для обозначения деятельности стратегического характера, направленной на большие пространства. Базовое основание этого тезиса состоит в представлении, что стратегическое развитие возможно только в пространственных координатах.

Региональный брендинг, брендинг мест

Технология формирования брендов (торговых марок) регионов, территорий, мест. Один из инструментов

территориального развития. Для региона ключевую роль играет создание и донесение до целевой аудитории образа, явно и убедительно выделяющего данный регион из ряда остальных, в том числе и зарубежных регионов и территорий. Основными сегментами целевой аудитории региональных брендов являются: туристы и потребители разнообразных товаров и услуг, производящихся в регионе; квалифицированная рабочая сила, чья внутренняя и внешняя миграция значительно возросла за последние 10 лет; инвесторы, находящиеся в постоянном поиске наиболее эффективного размещения своих капиталов.

Культурные индустрии

Технологии, базовым назначением которых является массовое производство/распространение текстов, несущих социальные значения (смыслы, коды поведения, стили жизни и т. д.)²⁰⁴. Большинство авторов понимает под культурными индустриями вовлечение культурного продукта и художественных ценностей в экономический оборот, предпринимательскую или даже коммерческую деятельность.

Связи с местным сообществом (local community communications)

Деятельность, направленная на обустройство эффективной коммуникации внутри местного сообщества между различными группами, его составляющими. Включает в себя целый комплекс практик, работающих с локальной идентичностью, социальными установками и стереотипами восприятия места, свойственными конкретным сообществам, локальной мифологией и т.д.

204 Определение дается по статье С.Э.Зуева «В начале был текст» (Отечественные записки, 2005, № 4; также доступно по URL: www.archipelag.ru/authors/zuev/?library=2154).

Город как преддверие музея

В.Дукельский

В современных программах культурного развития, проектах реанимации исторической среды, художественных и общественных акциях ведущее место отводится культурному потенциалу города. Обращение к наследию выглядит закономерным, поскольку именно городские традиции и историческая культурная практика населения служат источником образов, формирующих неповторимое лицо того или иного города.

Однако историко-культурный потенциал не является данностью, сундуком, который нужно только открыть. Потенциал развития города и шире — историческое наследие выявляются в ходе целенаправленной рефлексии, являются во многом искусственным продуктом. Локальный менталитет, научные изыскания и творческие идеи соединяются при формировании многокомпонентной системы наследия и в процессе деятельности по реализации культурного потенциала городской среды. Эта деятельность созвучна созданию музейной экспозиции, только площадкой для нее становится сам город.

Искусственно формируемый образ города тесно связан с историческими реалиями, но не идентичен им. Речь идет о мифологии города, его беллетризированной истории, особой форме повествования, в рамках которой свободно взаимодействуют разделенные во времени проявления культуры. В диахронном средовом пространстве постоянно возникают переключки между прошлым и современностью, и сегодняшняя продукция городских предприятий приобретает не меньшее значение, чем изделия традиционных промыслов.

Указанный подход был положен в основу проекта интеграции музея в городскую среду, разработанного для г. Мценска Орловской области.

Источники формирования образной структуры города

История Мценска, как и его историко-культурная среда, распадается на множество фрагментов. Менялись статус города и его функции, периоды расцвета и подъема чередовались с долгими десятилетиями застоя, приходило новое население, а старожилы покидали родные места. Вот почему можно говорить об отдельных пластах мценской истории, в совокупности складывающихся в своеобразную *историко-культурную стратиграфию* города.

Мценск врывается на страницы летописей в огненной круговерти событий середины XII века. Тогда в кровавой междоусобице впервые откровенно столкнулись силы Севера и Юга. Ока и Клязьма бросили вызов Днепру, заявив о своем праве определять отныне судьбы русской государственности. Полею сражения и постоянных маневров войск стала еще недавно покоренная земля вятичей.

Все события 1146–1147 годов разворачиваются в «вятичах». В описании похода новгород-северского князя Святослава Ольговича названы Воробьин, Домагощ, Добрянск и Мценск. Сын Юрия Долгорукого с дружиной приходит к Святославу в Девягорск, а оттуда они движутся к Мценску. В летописных известиях ясно выступает стратегическое значение Мценска — это *город-ключ*, южные ворота вятичской земли.

Если Мценск, расположенный на южной границе племенной территории, был южным форпостом, то северными воротами вятичской земли была Москва. *Ось Москва–Мценск*, столь ясно проступающая в описании похода 1152 года, была становым хребтом земли вятичей, и не случайно оба города одновременно появляются на страницах летописей.

Большинство вятичских городов XII века давно исчезли, а Мценск остался. Это позволяет ему претендовать на богатейшее культурное наследие вятичей. Более того, Мценск способен стать инициатором возрождения культурной специфики славянского племени, составившего позднее основу великороссов.

Но у племенной самобытности была и другая сторона, из-за которой летописцы не жалеют черных красок при описании «звериных обычаев» вятичей — они оставались язычниками. Вятичей опасались и считали народом разбойным. Впоследствии эта нелестная характеристика почти повсеместно забылась, и только на древнем вятичском порубежье, к тому же оказавшемся в XIV–XV веках границей московских и литовских земель, прежнее настроенное отношение сохранилось. Амчан и несколько веков спустя продолжали считать разбойниками и чуть ли не тайными язычниками. Народная поговорка «коли амчане на двор, так уж выноси святых вон» — говорит сама за себя.

После принятия крещения жители Мценска обрели деревянную резную икону Святителя Николая и огромный камень с начертанным на нем крестом. Этот камень находился у подножия Самородной горы при слиянии Зуши с Мцною. Очевидно «Самород» и есть древнее название камня. Находящаяся в настоящее время в Петропавловском храме икона служит главной святыней Мценска, и ее местонахождение как бы фиксирует еще одну опорную средовую точку в оппозиции «крепость — посад».

Древнейшие пласты историко-культурной стратиграфии Мценска объединяет этимология его названия. В.И. Даль предположил связи названия Мценск — Мченск — Меченск со словом «мцела», то есть пчела. Подобная трактовка, при всей ее лингвистической спорности, открывает простор для поисков образа города. Мценский край и сегодня славится своим медом, а в древности в окрестных лесах располагались многочисленные бортные угодья.

Культ пчелы, единственного прирученного человеком насекомого, был распространен повсеместно. Согласно русской традиции пчелы появляются «из заморской страны». Архангел Гавриил поднимает «пчелиную силу» и велит ей лететь на Русь, а Спас и Богородица, стоя на Алатырь-камне, покровительствуют переселению пчел. В другой трактовке происхождения прирученной пчелы Бог посылает Зосиму и Савватия, соловецких угодников, принести «божью работницу» на Русь «из земли Египетской». Нередко и сам улей с иконой называют «зосимую».

Нам привычно восприятие города как муравейника, но это город промышленный последних двух веков. Средневековый город с четко выраженным делением на крепость, посад, слободы и усадьбы, окруженные частоколом, своей структурой скорее напоминал пчелиное сообщество. Не случайно, и нынешнее «улица», и древнее «улка» восходят к слову «улей».

После присоединения к Москве в начале XVI века в профиле города возобладала военно-оборонительная функция. На протяжении двух веков Мценск развивался как крепость для защиты рубежей Московской земли. Соответствующей была и его структура: Город, Малый острог, Большой острог, улицы-слободы, подчиненные требованиям обороны. Названия слобод говорят сами за себя: Стрелецкая, Воротницкая, Затинная, Драгунская, Казацкая, Новоприборная.

Наличие в Мценске XVI–XVII веков слобод служилых людей, представлявших различные рода войск, позволяет широко использовать при формировании образа города средневековую воинскую атрибутику. Это полковые знамена стрелецких и казачьих полков с вышитыми изображениями Спаса и св. Георгия; предметы вооружения — секиры, сабли, пищали ручные и затинные; воинские музыкальные инструменты — трубы, сурны, накры; форма стрелецких полков.

При всей значимости военных слобод в городской структуре Мценска, главным оставалось деление на крепость и посад. Создание нескольких линий укреплений привело к возникновению двух посадов: верхнего и нижнего. Это, безусловно, является признаком крупного города с развитым ремеслом и торговлей.

Следующий историко-культурный пласт относится к периоду расцвета Мценска как речного порта и центра хлебной торговли. Поиски образа города, осуществленные товарищем герольдмейстера Франциском Санти, привели к созданию герба города Мценска: крепость в верхнем поле, а в нижнем — уложенные крестом четыре снопа «в знак благословенного сей страны изобилия хлебом».

Хлеб скупался в окрестных уездах и соседних губерниях, а затем сплавлялся на баржах по Зуше и Оке. Центрами жизни Мценска становятся *хлебная пристань и торговая площадь с гостиными рядами*. Эта связка просуществовала почти полтора столетия до открытия в 1868 году движения по железной дороге Москва–Орел. Поэтому восстановление роли пристани в структуре города выглядит очень перспективным. Обращение к теме мценской хлебной пристани закономерно выводит на проблематику исторических путей сообщения. Особенность Мценска как раз и состояла в том, что здесь сходились речные и сухопутные трассы.

Слобода ямских охотников, поддерживавших сообщение по Муравскому шляху, известна в Мценске с XVII века. В начале XIX века в городе и уезде насчитывалось пять почтовых станций. В Мценске на Болховской улице у развилка дорог на Орел и Болхов сохранились бывшее здание почтовой станции.

Особую страницу в истории культуры города и края составляет мценское кружево. В XIX веке мценское кружево стало знаменитым, и изделия местных мастериц, в больших количествах экспортировавшиеся в Европу,

получили название «русский валансьен». Но постепенно завоевало признание и свое фирменное наименование — «амчанский край».

Кружево не только прославило город, но и сформировало особый тип личности у жителей, точнее жительниц города Мценска. Мастерицы, зарабатывавшие гораздо больше своих мужей, или торговки, сновавшие со своим товаром между Мценском, Москвой и Санкт-Петербургом, невольно начинали по-новому оценивать мир и самих себя.

Итак, можно говорить об исторических типах жителей города: *вольный вятч*, *«разбойник-амчанин»*, *закаленный в боях воин пограничной крепости (стрелец или казак)*, *оборотистый купец* и т.д. Великолепный образ амчанки создал Н.С.Лесков в повести «Воительница». «Нрава Домна Платоновна была самого общительного, веселого, доброго, необидчивого и простодушно-суеверного. Характер у нее был мягкий и сговорчивый; натура в основании своем честная и довольно прямая, хотя, разумеется, была у нее, как у русского человека, и маленькая лукавинка. Труд и хлопоты были сферою, в которой Домна Платоновна жила безвыходно...»

Трудно сказать, где стоял выходивший на базар домик Домны Платоновны, а вот дом другой мценской героини Лескова — Катерины Измайловой — сохранился. Особняк купцов Измайловых является важной средовой точкой города, вводящей одновременно в купеческий Мценск и в мир литературных образов.

На рубеже XX века торговый и фабричный Мценск как бы вернулся к своим природным истокам и приобрел всероссийскую известность своими яблоневыми садами. Символами уездного города стали цветущая яблоня и наливные яблоки самых знаменитых сортов: антоновка и апорт.

В XX веке Мценску довелось вспомнить и свое боевое прошлое. Город, триста лет не видевший врага под своими стенами, в 1941 году вновь стал полем битвы. В Мценске,

где траншеи пересекали улицы, немало мемориальных мест минувшей войны. В сквере на постаменте стоит танк Т-34, в память подвига танковой бригады, защищавшей Мценск, а на высоком берегу Зуши — реконструированная «катюша» образца осени сорок первого.

Двадцатый век вернул Мценску и его металлургическую специализацию. Связь с Москвой и расположение города на крупных железнодорожных и автомобильных магистралях привели к размещению в нем заводов вторичных цветных металлов и алюминиевого литья. После войны Мценск превратился в индустриальный центр, лицо которого определяется машиностроительными («МЗАЛ», «Коммаш», «Текмаш») и металлургическими («Мценский алюминий» и «Мценский завод вторичных медных сплавов») предприятиями.

Играя значительную роль в формировании местного бюджета, эти предприятия не выполняют, однако, своей градообразующей функции. Их производственная деятельность не обращена к городу, а продукция реализуется почти исключительно за его пределами. В результате современная промышленность, «посаженная сверху», не формирует культурный пласт городской среды и не оказывает влияния на общий культурный уровень.

Между тем многие из названных предприятий, а также ряд других — Мебельная фабрика, Кирпичные заводы — обладают необходимым потенциалом для включения в культурную жизнь города. Мощности завода алюминиевого литья позволяют выпускать не только сувенирную продукцию и реплики традиционных вещей, но и работать с малыми формами городской архитектуры. В любом случае мценское литье, подобно кружеву, способно стать «визитной карточкой» города.

Работа с деревом и деревянными конструкциями по силам Мебельной фабрике и строительным организациям. Их «культурная тема» в краю «дремучих вятических

лесов» — дерево, древесина, древесные породы, обработка дерева, лесосберегающие технологии. Косвенно связан с экологической и природоохранительной проблематикой и Мценский завод коммунального машиностроения.

Все рассмотренные выше пласты культурной стратиграфии Мценска четко локализуются в современном средовом пространстве и, вместе с тем, переплетаются между собой в единой ткани города. Племенной центр перерастает в средневековый город с крепостью и посадом, на смену ему приходит Мценск купеческий, XX век превращает тихий уездный город в индустриальный центр.

Пласты культурного наследия, в разной степени выраженные в городской среде, следуют друг за другом: вятичи — бортничество — язычество — торжество христианства — ремесленно-слободское строение — торговля — литература — кружево — металлургия и машиностроение. Однако, при всем богатстве истории, единый образ города или ускользает или оказывается слишком общим, теряет индивидуальность. Дискретность образа Мценска объясняется отсутствием или забвением связующего начала. А между тем судьба города, как и судьба человека, заложена в его имени.

Единым сюжетом, организующим историко-культурное повествование о Мценске, может стать линия *Мцелы-Пчелы*. Она легко разворачивается в систему *пчела — рой (пчелиная семья) — улей — мед — воск*. Каждый из перечисленных элементов, с одной стороны, окружен множеством символических значений, а с другой — имеет выход на реалии местной истории.

Культ пчелы и пчелиная мифология уходят своими корнями в язычество. Бортничество связано с древнейшими занятиями вятичей, племенной и раннефеодальными эпохами. Христианская символика пчелы вводит в круг нравственных смыслов и духовных подвигов первосвященников мценского края.

Связь улей — улица направляет нас в средневековый город с его сложной структурой и иерархией. Пчелы героически защищают свой дом, а со стен мценской крепости летят «жалящие» врага стрелы и ядра.

Мед и воск — главные предметы русской торговли, на их место заступает кружево, в которое легко перевоплощаются пчелиные соты. Цветные металлы повторяют все цветовые оттенки меда и воска, а литье по восковой модели лежит в основе производства литых изделий различных эпох.

«Мед поэзии» — это уже путь к творчеству А.А.Фета и, конечно же, к миру природы, лугов с медоносными травами, заповедных лесов и яблоневых садов. Наконец, если внимательно приглядываться к образу лесковской «воительницы», возникает ощущение, что образцом для писателя послужила хлопотливая и обстоятельная пчела.

«Мцела-пчела» может претендовать только на роль символа или главного символа Мценска. За ней должна быть выстроена целая система образов, способных в совокупности стать основой для создания образа города, а значит и его музея.

Стиль города — стиль его среды

Два процесса, шедшие на протяжении 1960–1970-х годов параллельно в музейном деле и градостроительстве, определяют сегодняшнее лицо проектирования. Это утверждение взгляда на город как на живой организм, развивающийся во времени, и становление подхода к экспозиции как к системе образов. В конечном счете сложилась широко используемая в практике цепочка переходов: город (источник образов) — система образов — музейная экспозиция.

Постепенно отошли в прошлое экспозиции, построенные по историко-хронологическому принципу, поскольку они, в силу своей аналитичности, скорее разрушали, чем создавали целостное представление о городе. Главные отличия

экспозиций, в основе которых лежит образный подход, заключаются в том, что они обращены к наглядно-чувственному восприятию, связаны единым сценарием и нацелены на выявление индивидуальности, неповторимости явления. Экспозиционный образ отражает определенную концепцию городской истории, индивидуальное и, вместе с тем, объективное видение его специфики. Наконец, создание экспозиционного образа связано с отбором наиболее характерных черт и подчеркиванием главного в жизни города.

Стиль города тоже имеет образную природу. Он представляет собой многокомпонентную систему, составляющие которой реализуются только при взаимодействии в процессе культурной коммуникации. Иными словами, недостаточно создать и придумать городской стиль, необходимо обеспечить его функционирование, постоянно продвигать и поддерживать.

Стиль города предполагает единство принципов формирования городской среды: наличие общих черт в стиле и образе жизни горожан; развитое художественное начало, объединяющее все элементы оформления города. В рамках решения проектных задач речь идет, прежде всего, об устойчивой и единообразной системе художественных форм, используемых на самом разном уровне: от символики и эмблематики до зонирования городского пространства.

Подобная система художественных форм может быть как исторически сложившейся, так и специально спроектированной в целях создания более комфортных условий жизни горожан, повышения привлекательности для туристов, утверждения статуса города, словом, формирования его собственного имиджа. Соответственно стиль города может быть как общим, так и детально до мелочей проработанным, жестко регламентированным и относительно свободным.

Однако даже в том случае, когда особая система выразительных средств создается искусственно, она опирается

на культурную, точнее историко-культурную подоснову. Эту многомерную подоснову, развернутую как в историческую ретроспективу (культурная стратиграфия), так и в современное пространство Мценска, мы постарались сконструировать выше.

Теперь необходимо перейти от этапа осмысления городской среды как источника информации к этапу насыщения, наделения ее культурными смыслами. Собранная информация должна превратиться в художественное «повествование», а выявленный историко-культурный срез городской среды должен стать базой для культурологического осмысления города и освоения его художественными средствами.

Композиционная основа Мценска строится на изгибах пересекающей город реки Зуши и впадающей в нее Мецны. На Зушу нанизаны «культурные доминанты» — городище, места исторических слобод, приходские и монастырские храмы, пристань, перекрестки дорог. Даже центр регулярной застройки XVIII–XIX веков с торговыми рядами, хотя и удален от реки, находится в геометрическом центре ее большой излучины.

Многие исторически значимые средовые точки Мценска сегодня в реальности не существуют, точнее никак не выражены на местности. Но даже вполне сохранившиеся объекты на деле представляют собой «пустые площади». Именно они, как ни странно, представляют собой резерв культурного развития, то есть пригодны для культурного освоения. Главным средством и инструментом этого освоения является музей.

Музей и город. Опыт взаимодействия

Проблема соотношения города и музея не нова. Разобраться в их взаимосвязях пытались многие, по-разному

трактовались и функции музея в городе. Но суть предлагаемых решений всегда едина — взаимопроникновение города и музея.

Музей не первое десятилетие стремится занять в городе более высокое место, играть ключевую роль в городской жизни и перестать быть просто формой фиксации реалий прошлого. На определенном этапе эта тенденция дала новое качество и родилась идея «города-музея» — как универсального средства конечного решения всех вопросов.

Параллельно выработался и более сдержанный вариант: создание музейных зон, кварталов и улиц в местах наибольшего сосредоточения музейных объектов (Берлин, Франкфурт и др.). Городская жизнь как бы замирала или замедляла свое течение у границ выделенных для музейного освоения участков, обычно заповедных или насыщенных историческими зданиями. Так возник своеобразный гибрид экстериоризованной, вынесенной вонне экспозиции и исторической среды города, точнее ее фрагментов.

Ярким примером подобного подхода является Венгрия. Здесь строительство включает в себя, интегрирует археологические и архитектурные остатки, и к моменту окончания нового здания возникает готовый музей.

В Пловдиве сделана попытка другим способом снять границу между музеем и городом. Современная улица плавно переходит в античные руины. Предвестниками такого перехода являются мраморные плиты уличного покрытия и старинные фрагменты, вкрапленные в архитектуру современных домов — своеобразные реплики прошлого, цитаты, отсылки к античности.

Наряду с музейным, имеется определенный мировой опыт создания целостной городской среды без учета ее исторического содержания. Так, в Великобритании ряд городов (около десяти) были в 1970-х годах перестроены по единой модульной системе и решены в единой для каждого

объекта колористике. Казалось бы, задача достижения средней целостности была решена, но города «погибли», став средой формальной, чуждой месту и человеку. Чуть позднее подобная история повторилась в Польше.

Напротив, эксперименты с активным внесением в городскую среду элементов современного и традиционного для данного региона искусства дало свои результаты. При этом самой эффективной оказывается стратегия малых дел, наглядно подтверждающая для каждого жителя реальные шаги по благоустройству его родного города. В странах Западной Европы удается осуществить многие художественные проекты, отвечающие интересам самых различных слоев населения.

Так в Германии, в городе Унне, металлические украшения, символизирующие специализацию его промышленности, создавали мастера местных металлообрабатывающих компаний под руководством профессиональных художников.

В Глазго решетки, перила, скамьи и другие декоративные элементы, установленные художниками в районе городского центра, составили целый архитектурный ансамбль, выдержанный в особом стиле шотландского дизайнера.

К художникам обычно обращаются в безвыходных ситуациях и привлекают их творческую фантазию для благоустройства наиболее ущербных частей городской среды. В городе Сиэтле (США) территория заброшенного завода по переработке газа, насыщенная переплетениями старых труб, была превращена в уникальный парк, где вентиляционные помещения, котельные и т.п. были преобразованы в площадки для развлечений, а засыпанная землей куча мусора стала зеленым холмом с солнечными часами на вершине.

Все изменилось, когда пустующие участки в центре городов стали заполнять не офисы учреждений, а культура. Это были студии художников, иногда перераставшие в целые поселения, кварталы искусств, различного

рода сценические площадки, превращавшие исторические центры в пространство для многообразной культурной деятельности.

Иногда целые микрорайоны с малоценной застройкой, казалось бы, совершенно непригодные для современного использования, становятся после прикосновения к ним волшебной палочки искусства новыми культурными центрами. Так было в Камден-Лок (Великобритания), где художники и торговцы заселили маленькие, жмущиеся друг к другу строения, создав району небывалую популярность.

В перечне, который можно было бы продолжать бесконечно, есть самые различные примеры вторжения искусства в городскую среду вплоть до уличных указателей, выполненных в примитивной манере местных художников и украшенных стихами доморощенных поэтов. Таким образом, средствами возрождения города могут выступать любые составляющие его наследия, а не только памятники, ландшафты и традиции. Главное, чтобы реанимация городской среды осуществлялась через культуру.

Музей как инструмент интеграции

Главное достоинство культурных программ состоит в том, что они не требуют крупных капиталовложений и способны изменить позицию горожан. Этим они отличаются от длительных дорогостоящих проектов, предполагающих возведение новых объектов культуры и не дающих, как правило, социального эффекта. В конечном счете иным становится и отношение к культуре городских властей, поскольку культурные инициативы стимулируют начало реконструкции среды и повышение качества жизни горожан.

В Мценске задача ставилась вполне конкретно: возрождение города через музей. По отношению к среде музей выступает как интегрирующее, связующее начало. Он является неким подобием города, его квинтэссенцией,

содержащей в свернутом виде всю историко-культурную среду Мценска. В определенном смысле, музей может рассматриваться как хранитель генетического кода города. Подобно матке пчелиной семьи, он обеспечивает преемственность и способность к самовозрождению.

Суть предложенной стратегии состояла не в создании города-музея, не в организации особых музейных зон, а в *подходе к городу как к музейной экспозиции* и использовании соответствующих приемов и средств. Музей входит в город и сливается с многообразными сюжетами городской жизни. Так возникает система *партнерских отношений между городом и музеем*, внутри которой осуществляется постоянный обмен результатами деятельности. Так художественно осмысленная городская среда соединяется с музейно-экспозиционной.

Проблема Мценска не сводится к значительным утратам исторической среды. Город дефрагментирован, растащен по частям, культурная коммуникация чрезвычайно слаба. Потеряны даже ориентиры движения по городу, и жители больше ходят по задворкам, чем по улицам.

Поэтому первая задача музея — восстановление опорных точек городской среды и внесение в нее связующего начала. Он как бы создает рамку для строительства сотовой структуры — единой ткани городской среды. В эти соты музей должен «собрать» город и выстроить систему культурных коммуникаций, то есть отношений по поводу культуры и внутри нее.

Историческая среда как входная зона музея

В свою очередь музейная система является двухуровневой и предполагает деление на входную зону и собственно музей, музейную экспозицию. Входная зона музея в контексте предлагаемого подхода — это не только конкретное пространство внутри музейного здания. Отчасти входная

зона — это аллегория, поскольку под ней подразумевается историческая среда, которую музей выстраивает «под себя», внося в нее элементы экспозиционной специфики. В Мценске впервые осуществляется попытка сформировать особое «домузейное пространство», спроектировать городскую среду или ее часть по музейному сценарию.

Для историко-культурного анализа было выбрано несколько опорных средовых точек, связанных с пластами историко-культурной стратиграфии и сюжетами городской жизни.

1. Городище
2. Подножие Самородной горы (источник и священный камень)
3. Малый острог
4. Стрелецкая и другие военные слободы
5. Кузнечная слобода
6. Пристань на Зуше
7. Дом купцов Измайловых
8. Домик «Воительницы» (гипотетический)
9. Почтовая станция, Ямская слобода, исторические дороги
10. Школа кружевниц
11. Городской парк и остатки садов
12. Военные мемориалы
13. Заводы (презентационные зоны у проходных и в центре города)

Список, разумеется, не является исчерпывающим и может быть дополнен. Важно, что все названные средовые точки могут рассматриваться как «входы» («входная зона») в конкретное историческое время и конкретный срез городской культуры: земля вятичей, бортничество, язычество, утверждение христианства, оборона рубежей и военная организация XVI–XVII веков, речное судоходство, торговля, купеческий быт, кузнечное искусство, кружевоплетение, лесное дело и садоводство, Великая Отечественная война,

цветная металлургия. Опорные точки, маркированные на местности фирменным знаком города, образуют своеобразные вершины сотовой структуры среды.

К опорным точкам исторической среды и связанным с ними памятникам приурочены также определенные сюжеты, легендарные, литературные и реальные. Этот пласт городской мифологии и беллетризированной истории служит важнейшим источником художественного осмысления городской территории. В совокупности отобранные сюжеты составляют *драматургию города*, которая опять же, благодаря особой сотовой системе, обретает устойчивую внутреннюю связь.

Городская среда как музейная экспозиция

Сами по себе средовые точки культуры дают лишь общую схему. Заставить их «работать» могут только активно используемые художественные средства. Они же формируют фирменный стиль города, опирающийся на культурный потенциал среды и одновременно насыщающий ее художественным содержанием.

Музею, постоянно решающему в своей экспозиции задачу создания целостного образа, присуще представление о стилевом единстве. В приложении к внemuзейной среде фирменный стиль превращается в важное градобразующее начало. Суть предлагаемого метода музейно-художественного освоения городского пространства состоит в *«подчеркивании»*, оформлении и организации выявленных на предпроектном этапе значимых зон, мест и объектов. При этом образ «пчелиных сот», сам по себе не являясь основой стилевого единства, демонстрирует технологию внедрения городского стиля.

Обычно даже в сильно деградированной среде отдельные фрагменты все-таки сохраняются. Это могут быть тумба, ваза, фрагмент ограды, эскарпированный склон,

фундаменты, отдельные деревья, сваи, камни и т.п. Именно они всячески подчеркиваются и обыгрываются средствами искусства.

Другой ход (более явный) — создание произведений современного искусства, темой которых служит история места. Это не памятники, а городская скульптура, композиции, инсталляции и т.д. Наконец, самым эффективным приемом является внедрение в современную «живую» среду старинных фрагментов, их реплик, знаков и символов культурного прошлого.

Спектр возможностей в этом случае практически не ограничен. Если на «историческом» месте расположены сегодня кафе, магазин, кинотеатр, офис, словом, любые общественные учреждения, то в оформлении их витрин, вывесок и интерьеров используются элементы исторической стилистики или содержится намек на культурное прошлое того или иного места.

Главная роль при этом отводится порталам-входам, как бы создающим иллюзию наличия за ними иной реальности. Это могут быть как вполне конкретные «действующие» входы в здания, так и их имитации на стенах или отдельно стоящие арки.

Разбросанные по всему городу точки вхождения в культурно-историческое измерение образуют систему устойчивых ориентиров в пространстве. Будучи соединены друг с другом, они формируют «маршруты культуры». По этим трассам ходят горожане, движутся туристические группы, они привлекают к себе внимание людей, а следовательно, становятся интересными для предпринимателей. Музей постепенно все больше осваивает маршруты культуры и курирует размещенную вдоль них рекламу и информацию о предприятиях города.

Наряду с сеткой маршрутов, благодаря выделению точек средоточения культуры возникает своеобразный календарь города — цикл праздников, приуроченных

к определенным датам и событиям. Этот «годовой круг» становится привычным для горожан, а маршруты культуры естественным образом направляют их к «музейным площадкам». К этим точкам-площадкам и в «будничное время» тяготеют различные проявления культурной деятельности: акции, презентации, концерты, фестивали и т.д. Для них историко-культурная среда, дополненная оформлением и эмблематикой, становится естественной сценой.

В конечном счете, благодаря активной позиции музея, коренным образом меняется и общая ситуация. Теперь уже выразителями индивидуальности города становятся не дома, а улицы-маршруты, парки-площадки и другие составляющие культурно и музейно освоенной среды. Дополненные элементами архитектуры малых форм — скамейки, фонтаны, указатели, тумбы, декоративные решетки и др. — они дают городу новое объединяющее начало и закладывают базу для развития культурной коммуникации.

Наряду с художественной и историко-культурной индивидуальностью маршрутов культуры формируется и общегородская стилистика. В предлагаемом варианте она вырастает из образа «Мцелы-пчелы» и является универсальной. В каждой средовой точке и, соответственно, на каждом маршруте «пчелиная стилистика» воплощается по-своему, но присутствие ее обязательно. Та же тематика задает и колористическое решение, использующее все медово-восковые оттенки и их сочетания. Это могут быть цветные вставки и целые пилоны на торцах зданий, как временные, так и постоянные.

Входная зона как элемент музейного комплекса

Все улицы-маршруты сходятся к музею. Его размещение в Торговых рядах само по себе символично. В конце XVIII века, когда в практику внедряли принципы регулярной

застройки, преобразование городов начиналось с их центров, главных улиц и площадей. Логично, если в наше время оно начинается с музея.

Если музей занимает Торговые ряды, то он закономерно принимает на себя многие аспекты их функции и должен стать средоточием городской жизни. Меняются только профиль «торговли» и характер «товаров». Отныне «Музей в Торговых рядах» становится универсальным распространителем продукции культуры и искусства.

Дистанция между музеями и универмагами не так велика, как это может показаться на первый взгляд. И те и другие распространились в свое время как продукт общества потребления и, хотя дальше пути культуры и коммерции разошлись, объединяющая их «страсть к вещам» осталась. Сегодня вновь между музеями и супермаркетами возникают общие черты. Они одинаково проявляют заботу о посетителе, стремятся соответствовать требованиям современного дизайна и активно развивают свою демонстративную функцию. Не случайно, во многих европейских столицах уличные витрины по качеству оформления нередко превосходят музейные экспозиции.

В узком смысле входная зона музея включает фасады здания торговых рядов, «парадные» лестницы, ведущие на второй этаж, и фойе. Если реализация идеи возрождения городской среды методами музейной экспозиции должна проходить постепенно в рамках пошаговой стратегии отдельных акций, то входная зона музея создается «здесь и сейчас». Тем не менее, между «большой» и «малой» входными зонами существует непосредственная связь.

Во входной зоне музея, как в раковине, оказывается собран в свернутом виде весь город. Но по тематике оформления это не экспозиция, а скорее карта, дающая возможность ориентироваться в городской среде. Вместе с тем, это проект развития города в его историко-культурных аспектах. Поэтому все разработки, сделанные по городу, имеют

прямое отношение к входной зоне музея и первоначально именно в ней реализуются.

Каждый элемент входной зоны и ее оформления является своеобразной отсылкой к реальной городской среде. Здесь как в увертюре к музыкальному произведению проходят все темы. Они лишь обозначены, и, тем не менее, уже во входной зоне музей начинает выступать в роли имиджмейкера своего города.

Входная зона обеспечивает переход от города к музею и от музея к городу, а потому она открыта в обе стороны: в среду городскую и в среду экспозиционную. Без нее посетителю трудно будет разобраться в историко-культурном пространстве Мценска, поскольку именно здесь задается система ориентаций. Отсюда проистекает важнейшая функция входной зоны — информационная.

Действительно, на переходе от музея к городу происходит интенсивный обмен информацией. Он осуществляется через Информационно-справочный центр, предоставляющий сведения о маршрутах, памятниках, исторических местах, событиях местной культурной жизни и т.д. Наряду с решением практических задач, центр тем самым содействует и продвижению имиджа Мценска.

Помимо информационной, входная зона музея выполняет и рекреационную функцию. Здесь расположены места для отдыха, музейные кафе и магазин.

Музейный магазин давно стал вполне привычным явлением, составной частью индустрии культуры. Но в определенном смысле «магазином» можно считать всю входную зону, поскольку в преддверии как музея, так и города, необходимо правильно оценить покупателя (посетителя, туриста) и правильно преподнести ему музейный товар. От того, насколько отлаженно будет работать коммуникационная связь «город — музей — музейный магазин», зависят и посещаемость музея, и поток туристов.

Поэтому магазин во входной зоне Мценского музея — это «Магазин Города», активно продвигающий на рынок мценскую символику и эмблематику. В какой-то мере это магазин-проект, предлагающий в малых формах то, чего еще нет или уже нет в городской среде.

Музейное кафе, как и музейный магазин, не является чем-то вспомогательным или дополнительным. При определенных обстоятельствах оно может стать темой для проектирования и одним из центров музейной жизни. Для музея, расположенного «в краю Тургенева и Фета», сам собой напрашивается образ поэтического или литературно-художественного кафе. В этом случае оно будет притягательным не только для массового посетителя, но и для завсегдатаев — друзей музея, литераторов, художников.

В России гостиные дворы и торговые ряды всегда были обращены наружу, открыты в город. Они представляют собой особый тип зданий, в которых внешнее пространство важнее внутреннего. Отсюда проистекает особая значимость понятия «входная зона» для Мценского музея. Фасады музея — окна и арки — превращаются в витрину города, созвучную историко-культурному пространству городской среды (входная зона в широком значении). Здесь место схождения всех маршрутов культуры, их конец и начало.

Каждое окно-витрина является знаком одного из маршрутов и насыщено его символикой. Над всем доминирует «пчелиная» общегородская символика, преобразующаяся в силу архитектоники здания в символику «пчелиных сот». Конструктивные особенности Торговых рядов образуют как бы рамку, на которой музей строит соты городской культуры, заполняя ячейки одну за другой.

Не менее значимы и лестницы, как бы организующие переход из внешнего городского пространства во внутреннее — собственно музей. Задача оформления главной лестницы, точнее лестничной клетки, подготовить посетителя

к восприятию экспозиции. Здесь заметно возрастает роль чисто изобразительных средств.

Лестничные фрески не повторяют полностью историко-культурную карту, формируемую музеем непосредственно в среде и в общей схеме, воспроизведенной в фойе. Они более сюжетны, здесь больше персоналий — лиц эпохи, что позволяет раскрыть ту часть городской специфики, которая не могла по объективным причинам быть продемонстрирована на маршрутах культуры.

Вместе с тем, лестничное пространство тоже преддверие музейной экспозиции. Оно интригует, обещает, и поэтому росписи стен включают опять же «окошки» или «дверцы», ориентирующие посетителя и предоставляющие ему возможность позднее войти в различные музейно-экспозиционные миры.

В целом входная зона в единстве всех ее составляющих подчеркивает социальную ориентированность музея. Здесь комфортно, любопытно, посетитель чувствует себя желанным гостем. Все это должно заставить посетителя лучше относиться к самому себе, а значит, и пробудить интерес к окружающему миру, музейному и городскому.

Пройти через Крапивну: опыт музея-усадьбы «Ясная Поляна»²⁰⁵

Н.Прянишников

Мир в XXI веке меняется под влиянием процессов глобализации, развития новых информационных технологий, модернизации традиционной культуры. Возникла новая экономика, основанная на знании, а не на продаже сырья или продуктов обрабатывающей промышленности. Экономика знаний (впечатлений, переживаний, идентичности) требует особых качеств людей, живущих на территории, наличия особых компетенций у главных социальных групп, из которых состоит поселение: бизнеса, власти и местного сообщества. Среди этих компетенций на первый план выходит способность меняться. Без нее нет и не может быть другого важного качества — креативности, т.е. умения творить мир, в котором живешь. Поддержка творческого потенциала конкретной территории, борьба за человеческие ресурсы и таланты стала повесткой дня XXI века.

За способных к творчеству, умеющих придумывать и воплощать проекты людей начинают конкурировать не только крупные города, но и малые поселения, которые вступают в борьбу за свое место под солнцем. В этих условиях культура — и все чаще музеи — становятся локомотивами местного развития. При этом деятельность учреждений культуры уже не может осуществляться по старинке. Востребованным оказывается умение работать с сообществом, способность вовлечь это сообщество в деятельность по преобразованию среды

205 Статья написана по материалам концепции «Энергия наследия», разработанной коллективом авторов, в состав которого входили Ольга Карпова, Александр Балобанов, Александр Артамонов, Любовь Кравчина и автор настоящей статьи.

проживания. Требуется определение новых принципов развития культуры поселения и определения ценностных оснований, способных мотивировать активность всех ключевых фигур развития. Для обретения этих новых свойств — конкурентных преимуществ — любое муниципальное образование должно освоить новую культуру, способствуя развитию на своей территории новых видов деятельности (в том числе, разнообразных культурных индустрий), создать условия для проживания и работы талантливых людей.

Крапивна отличается от других малых городов Центра России и Тульской области некоторыми преимуществами. Здесь активно развивается музейный филиал Государственного мемориального и природного заповедника «Музей-усадьба Л.Н.Толстого „Ясная Поляна“ (МУЯП), проводятся ежегодные краеведческие конференции, посвященные культуре провинции. Были проведены несколько семинаров по стратегии развития, жители села знакомились с зарубежным опытом во время стажировки в Германии. Наконец, ежегодно проводится уникальный фестиваль Крапивы, информацией о жизни села наполнены всероссийские СМИ²⁰⁶. В то же время налицо проблемы данного места: отсутствует современная инфраструктура (инженерные сети), не хватает рабочих мест, муниципальное жилье и некоторые частные дома находятся в аварийном состоянии. В значительной мере разрушаются памятники архитектуры, составляющие главную привлекательность данного места.

Однако динамика нового века не терпит расслабления, соревнование городов и сел становится более острым. Безработица привела к появлению новых форм трудовой миграции, способных ускорить процессы «вымывания» активных категорий граждан. А значит, требуется систематическое повышение качества городской жизни, улучшение

206 Наряду с ярославским Мышкиным, калужским Николо-Ленивцем.

социально-культурного климата внутри поселения. Качество жизни (городской и сельской) стало существенным фактором новой экономики. Город или село должны реально предлагать это новое качество жителям, формируя благоприятную среду для постоянных инноваций во всех сферах деятельности.

Новая экономика опирается на «мягкие» факторы развития, среди которых образование и культура приобретают особое значение. Рассмотрение культуры и образования как индустрий социальных инноваций означает более широкое понимание этих понятий, включающее и такие элементы, как образ жизни, индивидуальные культурные и образовательные практики. Современное общество становится более мобильным, возрастает значение социальных сетей, увеличивается разнообразие образов жизни.

Одни стремятся в центр, берутся за многие виды работ, осваивают новые компетенции, другие, напротив, пытаются сократить свою рабочую загрузку, сокращая усилия, связанные с заработком. Возникло новое социальное явление — «дауншифтинг», — обозначающее отказ от высоких заработков в пользу свободного образа жизни (распространился, в основном, среди менеджеров), предпочтение творчества, а не карьеры.

Меняются пространственные отношения центра и периферии, столицы и провинции. Таким образом, сегодня социальные и культурные политики выходят за отраслевые рамки, становясь важным фактором экономического развития города. Для нас важно, что музей-усадьба «Ясная Поляна» не остался в стороне от этих процессов, взяв на себя ответственность за прилегающую территорию, вовлекая в процессы развития Заокского региона местные сообщества поселений, где расположены его филиалы²⁰⁷. Таким

207 Музей-усадьба Л.Н.Толстого «Ясная Поляна», включает помимо основной территории усадьбы (412 га): в г. Туле — Научно-культурный центр (Издательский дом, отдел туризма,

образом, музей не может не проводить региональную культурную политику по ревитализации прилегающих депрессивных территорий.

1. АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Общие сведения о муниципальном образовании. Сельское муниципальное образование (МО) Крапивенское²⁰⁸ входит в состав Щекинского района Тульской области. В МО входит 55 населенных пунктов, административный центр — историческое село (в прошлом уездный город) Крапивна, являющееся достопримечательным местом. Число жителей муниципального образования составляет 5458 человек (на 01.01.2008 г.), территория муниципального образования — 40,041 тыс. га. Плотность населения — 13,6 человек на кв. км. Кроме Крапивны в состав МО входят территории бывших сельских администраций: Пришненской, Жердевской, Даниловской и Никольской. С городом Щекино село Крапивна связано дорогой регионального значения с твердым покрытием Щекино–Одоев–Арсеньево.

сувенирный и книжный магазины, художественная галерея), туристско-гостиничный комплекс «Ясная Поляна» (гостиница, административный корпус, здания фондов, центр народных ремесел и гончарные мастерские, пекарня и ресторан), кафе «Преспект», детский сад «Муравейное братство» и культурный центр, промышленная и автотранспортная базы в д. Ясная Поляна; с. Крапивна — краеведческий музей и комплекс исторических зданий; с. Никольское-Вяземское — музей-усадьба Л.Н.Толстого; с. Малое Пирогово — мемориальный дом М.Н.Толстой; д. Покровское — мемориальный дом П.И.Толстого; с. Большое Пирогово — усадебно-парковый ансамбль; железнодорожная станция Козлова Засека — музейно-туристский комплекс.

208 Устав муниципального образования Крапивенское принят решением Собрания депутатов муниципального образования Крапивенское Щекинского района 12 апреля 2006 г. № 5–2, зарегистрирован 15 мая 2006 г.

Границы муниципального образования Крапивенское установлены Законом Тульской области²⁰⁹. Соседи МО: на северо-западе — Воскресенское Дубенского района; на западе — Восточно-Одоевское Одоевского района; на юго-западе и юге — Пригородное, МО Октябрьское Плавского района; на востоке — Лазаревское, Головеньковское Щекинского района; на севере — Иншинское Ленинского района.

Выгодное географическое расположение, наличие природных ресурсов, плодородных земель, хозяйственного потенциала, развитой транспортной инфраструктуры, а также значительного туристического и культурно-символического потенциала позволяют рассматривать муниципальное образование как перспективное.

Развитие муниципального образования во многом зависит от его истории, положения в системе расселения, экономического развития, культурного потенциала и предприимчивости местного сообщества. Чтобы понять будущее Крапивны, мы должны вначале проанализировать ее ситуацию и опыт разработки стратегий развития малых городов.

В концепции развития поселения должны быть сопоставлены позиции заинтересованных сторон, определены формы взаимодействия с региональными и федеральными властями, определены формы партнерских отношений в области инвестиций в культурную и образовательную сферы исторического поселения, определены взаимоувязанные приоритеты такого инвестирования.

209 От 11 марта 2005 г. за № 552-ЗТО «О переименовании муниципального образования „г. Щекино и Щекинский район“ Тульской области, установлении границ, наделении статусом и определении административных центров муниципальных образований на территории Щекинского района Тульской области».

1.1. Тенденции развития малых исторических городов

Многие малые города сегодня формируют свою собственную позицию в системе населенных пунктов регионов и страны в целом. Так, в рамках программы «Малые города России», реализованной Институтом «Открытое Общество» (Фонд Сороса) в 1999–2003 годах, были разработаны стратегии развития 112 малых городов и районов. 24 из них (т.е. 21,6%) обладали высоким историко-культурным потенциалом. Из Тульской области в проекте принял участие город Алексин, а также две консультационные фирмы: Некоммерческое партнерство «Учебно-деловой центр Морозовского проекта» и Общественная организация «Ассоциация содействия развития малых предприятий Тульской области».

Разработка стратегии муниципального развития всегда является творческим процессом, не терпящим шаблонного похода. С другой стороны, опыт программы «Малые города России» и других разработок стратегий муниципального развития, осуществленных в разных российских городах²¹⁰, создает хорошую базу, на которую стоит опираться в поисках решений, максимально учитывающих особенности Крапивны. Особенности города, применительно к процессу разработки стратегии развития, представлены в таблице 1.

210 См., например, материалы Ресурсного центра по стратегическому планированию (РЦСП) при Леонтьевском центре на сайте Стратегическое планирование в городах и регионах России [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://www.citystrategy.leontief.ru/>

Таблица 1. Сравнение программы «Малые города» и ситуации Крапивны

Принципы программы «Малые города» (МГ)	Особенности муниципального образования (МО) Крапивны (К)
МО — объект стратегического управления, имеет свои специфические цели развития и ресурсы. Программа МГ лишь помогает ресурсами на старте, обеспечивая поддержку образованием, оплатой консультантов и мониторингом.	Цели развития Крапивны еще не определены, хотя отдельные игроки (МУ ЯП) их уже декларируют. Ресурсы, используемые для развития, в основном, внешние, в значительной мере — международные. МО слабо и не располагает финансовыми, кадровыми и др. ресурсами.
МО — участник рыночных отношений. Программа организует ярмарку консультационных фирм, представители муниципального образования выбирают консультантов.	К. находится в стороне от интенсивных рыночных процессов. Консультантов, которые последовательно работают в Крапивне, приглашает музей-заповедник «Ясная Поляна».
Муниципальная власть — ключевой субъект развития местного сообщества, через который Программа осуществляет внедрение стратегий.	Ключевым субъектом развития является музей-заповедник «Ясная Поляна».
Степень включенности международных консультантов в Программу «Малые города России» невелика.	«Ясная Поляна» организует конкуренцию отечественных и международных проектов, образовательных программ, методик.

1.2. Заинтересованные стороны

Ключевым ресурсом Крапивны является все более расширяющийся круг ее друзей, заинтересованных в развитии города. Несколько лет назад, когда интерес к этому малому историческому городу только начинал расти, можно было согласиться с экспертным мнением В.Л.Глазычева, что

реальным субъектом развития города К. является музей-усадьба Л.Н.Толстого «Ясная Поляна», которая постоянно инициировала разнообразные проекты и события, запускала положительные процессы изменений на территории города.

Сегодня союзниками музея в этих инициативах становятся власти (областного, районного и окружного уровней), а также представители крупного бизнеса, прежде всего, «Щекиноазот» и крупная международная консультационная фирма PricewaterhouseCoopers (PwC, Россия). В будущем их может стать еще больше.

По количеству привлеченных к решению проблем экспертов и исследовательских команд Крапивна в России явно входит в число лидеров. Вот только некоторые из них: Институт культурного и природного наследия им. Д.С.Лихачева, ООО ПФ-Градо, ООО «Русская провинция», МАрХИ, Баухаус, Институт стратегического развития муниципальных образований «Малые города», Ассоциация менеджеров культуры, факультет управления социокультурными проектами МВШСЭН, Фонд поддержки музейных и культурных инициатив в области электроэнергетики, Институт культурной политики, журнал «Градоводство», Московский архитектурный институт. Общее количество привлеченных организаций более десяти, а экспертов гораздо больше, причем многие из них работают на волонтерских началах.

Рассмотрим последовательно стратегические позиции разных субъектов, заинтересованных в развитии Крапивны, а также проанализируем то, чем им это поселение может быть интересно.

1. Музей-усадьба Л.Н.Толстого «Ясная Поляна» (Мега-музей) стремится:

- Способствовать развитию местного сообщества и к решению накопившихся местных проблем.

- Создавать позитивный имидж региона и, как следствие, способствовать притоку инвестиций, созданию новых рабочих мест.
- Воспитывать и образовывать новое поколение на лучших образцах национального культурного наследия.
- Способствовать увеличению потока туристов в регион и страну в целом.
- Исторически осмысливать, научно обрабатывать золотой запас культурного наследия, сосредоточенного в музейном фонде, широко используя современные технологии.
- Музей предлагает для Крапивны:
 - Разработать и реализовать проект «город-музей», вовлекая в музейную деятельность местное сообщество.
 - Продвигать Яснополянское соглашение, как опыт частно-государственного партнерства в решении масштабных региональных задач.

2. PricewaterhouseCoopers (PwC) Россия работает под девизом: «Не решение вчерашних проблем, а строительство планов на будущее», имеет приоритеты в сферах образования, культуры, защиты детства (помощь детям-сиротам).

Интерес консультационной фирмы состоит в:

- PR-е социальной ответственности;
- развитию рынка консультационных услуг в бюджетных сегментах.

3. Вячеслав Дмитриевич Дудка, губернатор Тульской области поддерживает:

- инициативы по Яснополянскому соглашению в качестве реального примера регионального единства;

- раскручивание брендов Тульской области (многие из которых являются общероссийскими);
- инновационный путь развития Тульской области и создание благоприятного инвестиционного климата;
- туризм как основное направление развитие Тульской области.

Губернатор считает, что стратегию развития Крапивны можно рассматривать как модельную, используя опыт решения проблем и выхода из кризиса в качестве образца для других поселений в регионе. Губернатор заинтересован в продвижении инициативы Яснополянского соглашения и в развитии в области частно-государственных партнерств.

4. Борис Александрович Сокол, генеральный директор «Щекиноазот» заинтересован в развитии местных сообществ:

- в обеспечении занятости населения территории, на которой расположена компания, в том числе в трудоустройстве работников, сокращаемых на предприятии;
- в уплате налогов, формирующих местные и региональные бюджеты;
- в содействии реализации проектов, способствующих социально-экономическому развитию территорий и социальной среды;
- в участии в проектах по охране окружающей среды;
- в оказании благотворительной помощи нуждающимся категориям населения.
- в продвижении Яснополянского соглашения и развитии опыта частно-государственного партнерства;
- в создании зоны отдыха для сотрудников и рабочих;
- в PR-е благотворительных программ и социальной ответственности предприятия.

5. Наталья Николаевна Пилюс, глава Щекинского района, член Президиума Единого общероссийского объединения муниципальных образований (Конгресса), поддерживает:

- развитие системы здравоохранения;
- модернизацию системы образования;
- формирование благоприятного инвестиционного климата;
- модернизацию управления и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования;
- поддержку малого и среднего бизнеса;
- лидерство в развитии МО области;
- обучение муниципальных служащих в рамках ЕОО-МО (Конгресса).

6. Георгий Сергеевич Полтавченко, полномочный представитель Президента Российской Федерации в ЦФО гипотетически заинтересован:

- в поддержке программ развития ЦФО;
- в распространении опыта гуманитарных инноваций в ЦФО.

7. Всероссийский научно-исследовательский институт лекарственных и ароматических растений (ВИЛАР), директор — В.А.Быков, академик РАСХН, академик РАМН (гипотеза):

- Использование крапивы в качестве лекарственного средства и добавки к мощным средствам.
- Создание тульского филиала с опытным полем вблизи Крапивны.
- PR научных достижений института.
- Маркетинг потребности в научно-исследовательских разработках.

8. Центральное телевидение, Первый канал, Передача «Малахов +», Геннадий Малахов (гипотеза):

- Восстановление памяти с помощью крапивного отвара; интерес к лечению травами
- Возможность принять участие в фестивале с пропагандой здорового образа жизни.

Перечень ключевых фигур не исчерпан, более того, стратегия развития поселения состоит в расширении и увеличении потенциала лиц, субъектов, заинтересованных в развитии данного места. Так, город Мышкин, заинтересовав журналистов и благотворительные фонды, впоследствии добился благорасположения губернатора области. Город Ханты-Мансийск, начав с иностранных ученых, интересующихся истоками угров (в основном, из Венгрии и Финляндии), затем стал привлекать влиятельных кинематографистов и спортсменов. На первоначальном этапе работы важно осуществить переход от «ментальных моделей» ключевых фигур муниципального развития, ломку существующих стереотипов к открытию нового видения, в котором «пропавший» населенный пункт обретает новую историю успеха. Важно, чтобы этот успех был визуализирован для местного, регионального, отечественного и мирового сообщества. Это специальная задача для музея, работающего с сообществом.

1.3. Анализ сильных и слабых сторон

Для оценки привлекательности поселения в ходе семинара с жителями Крапивны был проведен SWOT-анализ его сильных и слабых сторон. Результаты анализа представлены в таблице 2, 3 и 4. Как видно из таблицы 2, население переоценивает привлекательность места для туристов и недооценивает значение туристской технологии сервиса и культуры гостеприимства.

Таблица 2. SWOT-анализ туристской привлекательности

Сильные стороны

1. Наличие природно-рекреационных и ландшафтных ресурсов (слияние рек, озера, леса, чистый воздух).
2. Расположенные в округе заброшенные турбазы.
3. История места, памятники архитектуры, в том числе культовые (действующий Никольский храм) и археологические (Супрутский курган).
4. Известность бренда, созданная благодаря Фестивалю крапивы.
5. Относительная близость от Москвы (240 км), Тулы и Ясной Поляны (40 км).
6. Дорога от трассы М-2 на Одоев и Белев, проходящая мимо Крапивны.
7. Масштаб сохранности историко-культурного наследия (застройка исторического центра, значительное число памятников архитектуры, исторических зданий); что предоставляет, в том числе, обширное пространство для деятельности реставраторов.
8. Центр образовательного и культурного туризма на базе музея-усадьбы «Ясная Поляна».
9. Традиционный сельский быт центральной России.
10. Наличие в Крапивне интересных личностей: мастеров, предпринимателей и т.д., готовых включиться в деятельность по возрождению города.
11. Связь Крапивны с именем Льва Толстого.

Слабые стороны

1. Отсутствие стратегии развития туризма в регионе.
2. Нет инфраструктуры для приема гостей (общественных туалетов, объектов питания и ночлега).
3. Недостаток профессионалов в туристской отрасли.
4. Депрессивная среда поселения.
5. Отдаленность от железной дороги и основных автобусных маршрутов.

Возможности

1. Все более активное развитие туризма на территории Тульской области.
2. Увеличивающаяся популярность сельского, зеленого и гостевого туризма (в том числе и на территории области: см. опыт музея-заповедника «Куликово поле» и т.д.).
3. Деятельность музея-усадьбы «Ясная Поляна» по инициированию проектов территориального развития.
4. Развитие на территории области частно-государственного партнерства (Общественное движение «Яснополянское соглашение»).

Угрозы

1. Отток активного населения на работы в Москву и Тулу.
2. Экологическая угроза (Щекино, Чернобыль)
3. Уход финансов из поселения.
4. Социальные болезни (безработица, наркомания, алкоголизм, преступность, СПИД).
5. Депопуляция.

Стратегические действия:

СИВ (Сильные стороны — возможности)

1. Развитие бизнеса, связанного с рекреацией и гостевым туризмом.
2. Использование в качестве «зеленой стоянки» для литературного и научного туризма из «Ясной Поляны».
3. Развитие литературного туризма на основе толстовской темы.
4. Создание экологических маршрутов по окрестностям Крапивны.

5. Использование как полигона технологий местного развития в международных программах развития малых исторических городов.
6. Проведение постоянного диалога музея и населения.

СЛВ (Слабые стороны — возможности)

1. Создание поэтапной стратегии, не повторяющей траекторию развития других малых исторических поселений области.
2. Работа вахтовым способом (с использованием специалистов Ясной Поляны).
3. Создание новых рабочих мест для молодежи после специального обучения.
4. Использование генетических связей (льготная приватизация исторических зданий для потомков хозяев (бывших собственников)).

Таблица 3. SWOT-анализ среды и инфраструктуры (дороги, транспорт, коммунальное хозяйство)

Сильные стороны

1. Наличие экзотических подвесных пешеходных мостов.
2. Исторические мосты в пределах поселения;
3. Наличие исторического замощения центральных улиц.
4. Автобусная связь с райцентром Щекино.
5. Имеется сеть магазинов, отделение Сбербанка, больница, пожарная часть, база МЧС.

Слабые стороны

1. Отсутствие дорог и тротуаров с твердым покрытием.
2. Плохая сохранность исторической булыжной мостовой.
3. Редкость общественного транспорта.

4. Плохое состояние окрестных дорог и разреженная дорожная сеть.
5. Отсутствует уличное освещение, не организован вывоз мусора.
6. Нет канализации, горячего водоснабжения, половина села не имеет централизованного водоснабжения.
7. Нет бани, рынка, автостанции маршрутов.

Возможности

1. Ведомственный транспорт («Ясной Поляны», МЧС, корпораций-партнеров).
2. Частный парк машин у жителей Крапивны и туристов.
3. Карьер с белым камнем, пригодным для замощения.
4. Бурное развитие технологий автономных систем жизнеобеспечения.
5. Круг друзей Крапивны.

Угрозы

1. Обрушения аварийных сооружений.
2. Эпидемии, вызванные засорением территории и отсутствием очистительных сооружений.
3. Эстетическая деградация места.
4. Рост стоимости недвижимости.

Стратегические действия:

СИВ

1. Развитие ремесел, связанных с обработкой белого камня.
2. Создание кафетериев в продуктовых магазинах.
3. Создание на базе учреждений обслуживания мини-музеев, развитие частных музеев-гостиниц.

СЛВ

1. Заключение договоров с местными жителями о возможной аренде помещений.
2. Эксперимент по продвижению автономного жизнеобеспечения в лизинг.
3. Включение в реформу ЖКХ.
4. Развитие благотворительных акций и проектов, направленных на улучшение городской среды и развитие инфраструктуры.

СИУ

1. Проекты, направленные на эстетическое переосмысление среды.
2. Вовлечение местного сообщества в процесс реставрации своих зданий совместно с реставраторами.

СЛУ

1. Рассмотрение Крапивны в качестве учебного полигона МЧС.
2. Школа реставраторов-волонтеров.

Таблица 4. SWOT-анализ местного сообщества (демография, занятость, общественная жизнь и досуг)

Сильные стороны

1. Миграционный приток (население разной этнической принадлежности).
2. Наличие помещений клуба, музыкальной школы, библиотек и Английского клуба (места встреч).
3. Интеллигентная прослойка в местном сообществе (врачи, педагоги, работники музея).
4. Православная культура местных жителей.
5. Развитое сельское хозяйство, торговля и малый бизнес (есть 10 предпринимателей).
6. Крапивенский патриотизм.

Слабые стороны

1. Низкая рождаемость, старение населения.
2. Отсутствие зон отдыха (стадионов, кафе, мест встреч, проведения досуга).
3. Бездействие клуба и однообразие форм его работы (еженедельные дискотеки).
4. Бедность населения, низкий уровень оплаты труда.
5. Нехватка предприятий, рабочих мест в них, невелико их разнообразие.
6. Проблемы с трудоустройством молодежи.
7. Отсутствие местных авторитетов.

Возможности

1. Предпринимательство в сфере туризма и культуры.
2. Крапивенское землячество в других городах.
3. Семинары с участием местного сообщества.

Угрозы

1. Мигранты, игнорирующие местную культуру.
2. Апатия местных жителей и недоверие к инициативам музея.
3. Социальные болезни (безработица, наркомания, алкоголизм, преступность, СПИД).
4. Депопуляция, ведущая к ликвидации поселения.

Стратегические действия:

СИВ

Использование местных предпринимателей для обучения местного населения ведению бизнеса и организация микрокредитования.

СЛВ

Расширение спектра квалифицированных работ за счет реставрации исторической застройки.

Возможности

1. Использование землячества для обучения мигрантов местной культуре.
2. Возможность организации общественных работ с привлечением безработных.

Угрозы

1. Мигранты, игнорирующие местную культуру.
2. Апатия местных жителей и недоверие к инициативам музея.
3. Социальные болезни (безработица, наркомания, алкоголизм, преступность, СПИД).
4. Депопуляция, ведущая к ликвидации поселения.

1.4. История города — главный ресурс развития

Крапивна — четвертый по древности город Тульской области²¹¹, упомянутый, вместе с бортниками, в завещании Дмитрия Донского в начале 1389 года. Городок возник в виде деревянной крепости, охранявшей южные рубежи Московской Руси от степных набегов, что и предопределило судьбу этого тульского феникса, десятки раз подвергавшегося нападениям кочевников. Особенностью места стало ожерелье служилых слобод (Пушкарской, Жилой, Московской, Казачьей), окруживших сам город. С 1777 года — это центр уезда, город с регулярной планировкой, а с 1928 года — село.

В уездном городе формировалось городское общество, был создан клуб дворянского собрания, городской сад и присутственные места — цитадель местного чиновничества, женское и мужское училище, лесная школа, больница. Традиции местного самоуправления (муниципальные

211 Тула (1146); Белев (1147); Алексин (1236); Крапивна (1389); Венев (1394–1396); Чернь (1571); Ефремов (1637; 1672); Богородицк (1663; 1777); Плавск (1926); Новомосковск (1930); Узловая (1938); Щекино (1938); Донской (1939); Кимовск (1952).

и земские) позволили начать осуществление проекта «Земская история», посвященного разработке обучающих программ для муниципальных служащих работе с историческим наследием.

В течение девяти месяцев Л.Н.Толстой был здесь мировым посредником, но имел сложные взаимоотношения с крапивенским дворянством, губернским и уездным предводителями. Это были 1861–62 годы, время Великой крестьянской реформы, обострения отношений между владельцами усадеб и освобожденными крестьянами. Л.Н.Толстой принимал сторону крестьян, чем и не нравился консерваторам.

В Крапивне расположен тюремный замок, в котором, по замыслу великого писателя, была заключена Катюша Маслова. Там ее навещал Нехлюдов. Так что «Не виновата я...» — это про Крапивну! Но, что еще более важно, тюремный замок навещал сам Лев Николаевич, так как там сидел его секретарь Гусев, посаженный за распространение запрещенных произведений Толстого. Великий писатель возмущался условиями содержания молодого человека и испытывал при этом комплекс вины.

Историей пропитаны здания, улицы и площади Крапивны. Это идеальное место для школы Живой истории, т.е. совершенно новой концепции и методики обучения на основе местных реалий и практических задач развития места.

Метафизика места и прагматика истории

Рассматривая пути, которыми может развиваться малый исторический город, чрезвычайно важно учитывать отношение социальных групп, стратегических игроков к времени и, соответственно, к истории. История города, а значит, и его основа — время — являются ресурсом его развития. Что это значит не абстрактно, а совершенно конкретно, какие действия этот тезис влечет? Безусловно, первым, что приходит в голову, являются люди, ставшие успешными

и прославившие данное место. Местно-глобальные (страновые) герои, определившие направление развития места. Этому определению отвечает Лев Николаевич Толстой, безусловно, являющийся «гением места» в Ясной Поляне, Крапивне и Туле. Для нас же важно, что он являлся уникальным технологом, превращавшим историю своего рода в историю большего масштаба — страны и мира, сквозь знание своих близких и знакомых он усматривал закономерности чужого и малоизвестного.

Д.Ю.Дорофеев сравнивает исторический опыт с очками, с помощью которых мы только и воспринимаем мир, не воспринимая сам по себе этот оптический инструмент. Мы также смотрим на мир сквозь свою историю, но ее еще требуется сконструировать, превратив в инструмент практической деятельности. Современный взгляд на историю требует не любования прошлым, а осуществления синтеза всемирной и локальной историй в рамках **глокализации**²¹².

Глокализация — процесс взаимосвязанного (параллельного) развития в двух масштабах: глобальном (установление международных связей, участие в международных процессах, выход на мировые рынки, попытки обеспечить международные стандарты качества среды, услуг) и локальном (рост местного самосознания, повышение значения истории, географической и социальной истории). Результатом этого процесса становится увеличение значения региона (новая регионализация), опираясь на средства массовой информации и особенно на Интернет. Признаками глокализации являются:

- присутствие на Тульском международном форуме международных чиновников при отсутствии федеральных;

212 Один знаменитый в недавнем прошлом банк «Империал» так ввел формулу глокализации: «Всемирная история — городок Крапивна».

- постоянное присутствие и активность в Крапивне международных (прежде всего, немецких) экспертов;
 - международный характер проводимого в Крапивне фестиваля;
 - наконец, заказчиком Концепции, которая рассматривается в настоящей статье, выступает организация, объединяющая представителей обширного рода Толстых, рассеянных по всему свету.
- С другой стороны, в самой Крапивне:
- растет интерес к локальной истории, генеалогии коренных жителей (например, семьи Крапивенцевых);
 - культивируется уникальность места (восстанавливаются традиционные виды ремесел);
 - активно обсуждаются контуры крапивенского характера, крапивенской идентичности (в газете, сборниках ежегодной краеведческой конференции, Интернете);
 - множатся группы любителей поселения (в социальных сетях, В контакте.ru, на Одноклассниках.ru, на форумах крапивенских сайтов).

Важно объединять эти движения разного масштаба, используя потенциал объединения в качестве мотивирующего фактора развития транслокальности.

Глокальный тип развития предполагает движение в трех-четырех слоях:

- глобальном;
- страновом;
- местном;
- индивидуальном.

Человеческое свойство, позволяющее «сшивать» эти уровни, получило простое название гениальности. Отсюда такое количество проектов, уже реализованных «Ясной

Поляной» совместно с другими партнерами различного масштаба: РЖД «Путешествие в компании с гением», городами Стратфордом-на-Эйвоне и Веймаром, сады гениев, «Земская история», получившая грант на конкурсе «Меняющийся музей в меняющемся мире» фонда В.Потанина²¹³ и др.

2. Основные элементы концепции

2.1. Основные понятия

В градостроительных документах группу малых городов составляют три категории населенных пунктов, включая поселки городского типа:

- До 10 тыс. жителей;
- 10–20 тыс. жителей;
- 20–50 тыс. жителей.

Сельские поселения, к которым относится в настоящее время Крапивна, людность которой лежит в диапазоне от 1 тыс. до 3 тыс. жителей, считается большим селом. Крапивна относится к 21 российскому городу, ставшему в советское время селами.

За рубежом (а также в работах В.Г.Давидовича, О.А.Константинова) малыми городами считают поселения с населением до 20 тыс. человек. В Германии принято более мелкое деление: средние — 20–100 тыс., малые — 5–20 тыс. человек. Есть такое понятие, *как сельские города*²¹⁴ с населением от 2 до 5 тыс. человек. Поселения менее 2 тыс. человек (к ним относится Крапивна) считаются *карликовыми*. В русском языке, в отечественной истории существовало замечательное понятие *городок*, который можно определить как карликовое поселение, сочетающее городские и сельские функции. Это понятие сохранилось в именах некоторых поселений, например таких, как *Тарногский городок* на Вологодчине.

213 Руководитель проекта Л.Кравчина.

214 В России в 1904 году существовала категория город-село, к которым, например, относился Иваново-Вознесенск.

Историческим мы называем поселение с уникальным целостным историко-культурным ландшафтом, интегрирующим материальные объекты (мемориальные, архитектурные, природные, застройку, планировку) с социально-культурными практиками сообщества (традициями народных промыслов, обычаями и хозяйственной деятельностью), представляющее исключительную национальную и/или международную ценность. Такие города визуализируют генеалогию местно-глобального сообщества, помогая понять, кем мы были в прошлом, являемся сегодня и на что можем рассчитывать в будущем. **Только в историческом городе можно ощутить непосредственно единство трех модусов времени.**

2.2. Бренд поселения

История возникновения топонимов старинных городов, как правило, неизвестна, а потому обрастает легендами. Например, в одной из древнеиндийских книг Махабхараты упоминается город УПЛАВА, в то время столица народа матсьев, жившего в царстве Вираты, что в переводе с санскрита означает «крапива». Это совпадение с тульской Крапивной усиливается ее расположением на месте слияния рек Упы и Плавы.

Происхождение имени поселения в литературе объясняется двояко. Одни, опираясь на устаревшее написание названия города через «о», возводят его к слову «кропить», что означает освященное, а значит, безопасное место. По второй гипотезе город часто подвергался набегам и, поскольку был деревянным, — пожарам. Крапива первой выросла на пепелище и, что немаловажно, сохраняла жар былого огня. Последнее объяснение со временем стало более популярным — отсюда и шесть веток крапивы на гербе, утвержденном Екатериной Великой.

У города-села много тезок в других городах и странах. Распространение поселений с похожими именами может стать одним из стратегических направлений развития. Так Крапивна, опираясь на опыт международной деятельности

музея-усадьбы «Ясная Поляна», могла бы возглавить движение поселений с растительными именами, которые уделяют особое внимание экологии и имеют экологические бренды. Так, кроме перечисленных, в группу таких городов могли войти: Камышин, Камышлов, Чернобыль (Полыньск) и др.

Кроме того, Тульская область имеет одно конкурентное преимущество перед другими российскими регионами: многие тульские бренды, по сути, стали общероссийскими. Такая общероссийская значимость местных брендов может стать основанием для привлечения федеральных ресурсов и создания креативных институций и размещения их в Крапивне²¹⁵.

Безусловно, для Крапивны в качестве основных элементов бренда выступают: крапива, Лев Толстой, позиция на исторической Засечной черте (Засеке), купеческое прошлое, посещение города писателем Глебом Успенским и ремесла (филимоновская игрушка). Значение некоторых убывает (Засека), других, таких как Успенский и купечество, может быть увеличено специальными программами, например, учитывая, что сестра Г.Успенского была учительницей, перспективным становится бренд «Крапивна — город учителей».

Такой бренд в свою очередь будет способствовать продвижению образа Крапивны как городка, специализирующегося на муниципальном обучении, используя свою историю местного самоуправления — «Земскую историю». В этом отношении использование крапивного отвара для восстановления памяти становится глубоко символичным. России после смутного периода забвения своей истории необходимо восстановление институтов памяти — технологии введения в культурный оборот событий местной истории (см. рис. 1).

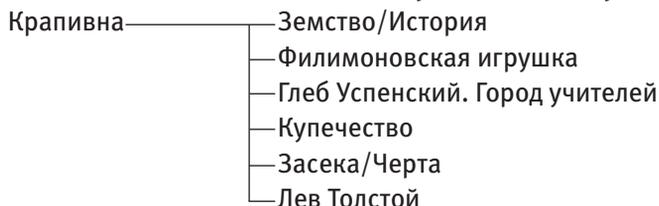
«Упертый, на Упе, и на плаву на Плаве», свидетельствует об основном принципе формирования купеческого образа Крапивны, ее предпринимательского стиля,

215 Летняя школа-лаборатория «Бренд региона».

стратегии малого бизнеса: сочетание гибкости, способной реагировать на мельчайшие изменения конъюнктуры рынка, при сохранении основного замысла деятельности, своей миссии. Заметим, что гибкость и адаптивность становятся основополагающими характеристиками менеджмента, как в бизнесе, так и в сфере муниципального управления.

Между объектным и субъектным представлением мира существует определенное соответствие. При рассмотрении местного сообщества социальные группы, образующие его структуру, рассматриваются как естественно сложившиеся. Такое «природное сообщество» лишено ресурсов и властных полномочий, в нем особенно подчеркивается воспроизводственная функция, проявляющаяся в его имени — «народ». К народу на Руси сформировалось отношение как к природе, откуда можно только брать, используя его как неисчерпаемый ресурс. Напротив, власть при патерналистских отношениях обожествляется и сакрализируется, а значит, дистанцируется от бизнеса и сообщества. Власть наделяется необыкновенной способностью решать все проблемы. И, наконец, бизнес узурпирует подлинность человеческого существования, что проявляется в приватизации им будущего времени и этнического начала: «новые русские», «новые тульские», «новые крапивинцы». Кроме того, из среды предпринимателей, буржуа, новой элиты распространяются образцы достойного образа жизни, а в наше время потребительского поведения.

Рис. 1. Основные составляющие крапивенского бренда



При сохранении такой ситуации, такого положения вещей трудно ожидать развития, каких бы то ни было кардинальных перемен в улучшении качества жизни людей. Все будет постоянно возвращаться в исходное положение.

Движение начнется лишь при изменении субъектно-объектных отношений. Власть нуждается в десакрализации

Таблица 5. Матрица развития Крапивны

Крапивна	Онтологические (объектные) основания
Власть	Демиург <i>Обожествление власти,</i> → <i>патернализм</i>
Субъекты развития	Бизнес
	Сообщество
	Развитие творческого начала в сообществе, формирование креативного класса, развитие через культуру

Курсивом обозначено существующее положение, прямым начертанием — идеальное, т.е. то, к которому следует стремиться.

и постепенной гуманизации методов управления. Бизнес станет более органично-экологичным, социально-ответственным и культурным, т.е. будет учитывать особенности местного сообщества. Само же сообщество станет осваивать творческие технологии и найдет дорогу к Храму (см. таблицу 5).

Онтологические (объектные) основания

Человек	Природа
<p>Понятный человеку порядок, участие в составлении законов и правил, совместный контроль за реализацией стратегии</p>	
<p><i>Новые русские — подлинность жизни, успех, распространение моделей потребительского поведения</i></p>	<p>Оестествление рыночных тенденций, экологизация производства, Применение ретро-технологий (натуральных)</p>
<p>←</p>	<p><i>Оестествление сообщества, его ресурсов, хищническая эксплуатация</i></p>

2.3. Миссия

Подобно крапиве, исторический городок Крапивна должен доказать свою живучесть, преобразовав энергию наследия (покоя) в энергию жизни (развития). Захолустное село с богатым историческим прошлым (процветающий уездный город К.) должен превратиться в мировой городок с разнообразными формами занятости на основе культурно-экологического туризма, новой системы образования и передовых технологий использования культурного наследия, завоевать **лидерство в области «капитализации истории», в комплексном ее освоении**. Крапивна сможет осуществить переход от стратегии выживания к стратегии «обретения смыслов», поиску новых стимулов (в том числе и в своей истории) для переживания полноты насыщенной событиями жизни.

Формула развития: «От изолированного села к мировому городку, вписанному в глобальное общество».

2.3.1. Девизы:

Сообщество: «Не жги, а *зажигай!*»

Власть: «Не льщу, а подхлестываю».

Бизнес: «Расту сквозь барьеры».

2.4. Ценности:

Креативность — творческая способность производить уникальные продукты и продвигать их на реальные и будущие рынки.

Естественность — органичность управленческих, архитектурно-реконструктивных действий, проверка их на соответствие данному месту.

Глокализация — объединение мировых тенденций с местными реалиями и выявление наиболее значимых черт местной истории и формирование новой картины мира.

2.5. Цели:

Раскрытие историко-культурного потенциала достопримечательного места и превращение Крапивинского поселения в межрегиональный центр муниципального образования, культурно-экологического туризма и город-музей.

2.6. Задачи:

- Разработка концепции и реализация пилотного образовательного проекта (в рамках конкурса «Меняющийся музей в меняющемся мире»).
- Разработка туристических маршрутов (Козлова Засаека — Ясная Поляна — Крапивна).
- Разработка концепции и реализация сайта.
- Привлечение средств Фонда содействия реформирования ЖКХ для строительства зданий переселенческого фонда.
- Реконструкция, реставрация и консервация памятников истории и архитектуры.
- Вовлечение местного сообщества в процесс музеефикации Крапивны и создания города-музея.

3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ

Особенность и конфигурация имеющихся у Крапивны ресурсов заставляет искать нетрадиционные пути развития города, не характерные для индустриальной эпохи, поскольку для традиционных решений у Крапивны просто нет предпосылок (эксплуатация природных месторождений, развитие крупных производств, транспортных развязок и т.д.).

Стратегия развития Крапивны выстраивается как альтернатива прямолинейно-индустриальным траекториям развития, ориентированная на современные технологии повышения конкурентоспособности мест и территорий.

Основные факторы конкурентоспособности Крапивны:

- исторический уездный город, ставший селом;

- хорошо сохранившийся историко-культурный ландшафт;
- человеческий масштаб поселения;
- актуализация земства как развитие российских традиций местного самоуправления;
- связность мест, разных в культурном отношении (Поленово / Тула / Щекино / Ясная Поляна / Крапивна / ...);
- связь с музеем-усадьбой «Ясная Поляна» и историей жизни Л.Н.Толстого и др.;
- народная музейность, крапивенская ярмарка.

3.1. Наследие

С наследием связаны фундаментальные проблемы развития нашего общества, связанные с невозможностью обеспечения нормальной преемственности, поколений, отсутствия эффективной коммуникации — конфликтом между поколениями, деформациями в представлениях об отечественной истории.

Практически нетронутый историко-культурный ландшафт, находящийся, однако, в процессе активного саморазрушения, местами уже доведенный до состояния руин (например, церковь на кладбище). На территории Крапивны расположено 4 памятника федерального значения и 4 регионального. Выявлены и предлагаются к постановке под государственную охрану 84 объекта, а 79 рассматриваются в качестве ценных элементов исторической градостроительной среды.

Предложение для Крапивны опирается на опыт работы с наследием Великобритании, там зачастую празднование исторического события становится поводом для создания всем сообществом арт-объекта.

Кейс-стади — Молдон, Великобритания: совместное ремесло как форма освоения и презентации наследия

В 40 км на северо-восток от Лондона расположен небольшой городок, Молдон на Блеквотере. Он ничем особо не

примечателен, за исключением битвы, в которой англичане проиграли датчанам, в 991 году. Тысячелетие этой битвы власти города решили отметить пятью проектами: созданием витража, разбивкой средневекового сада, написанием драматического и хорового произведения²¹⁶. И, главное, — созданием гобелена. Именно работа над рукотворной историей города является, с нашей точки зрения, примером вовлечения местного населения в процесс актуализации памяти. Сообщество, прежде чем создать общий продукт, должно было обсудить собственную историю (на встречах, в СМИ), осуществить выбор главных эпизодов и воплотить их в материале. Для предотвращения разнобоя, сопровождающего всякую коллективную деятельность, процесс работы над проектом осуществлялся с помощью модераторов.

Панно имеет высоту 66 см и длину 13 метров и составлено из фрагментов. Интересно, что высота полотна определялась эргономическими соображениями, при таком размере две вышивальщицы могут работать вместе, не мешая друг другу и ведя беседу.

Для создания эпохального произведения на тему истории были привлечены самые разнообразные партнеры.

Панно на тему истории города Молдон, Великобритания

Для приводимого нами примера характерно и достаточно современное отношение к истории, которое состоит в соединении:

- древности и современности;
- элитарности и массовости;
- индивидуального и коллективного;
- рядового и уникального;
- центрального и местного.

Результат работы сообщества над своей историей представлен в таблице 6.

216 Информация обобщена на основе источника: Тьюдер-Мос Р. Тысяча лет созидания // Англия, 1991, № 1 (117), с. 40–47.

Таблица 6. История города как совокупность мотивов

Событие	Интерпретация, исторический смысл
1. Битва при Молдоне, 991 год	Изображение вдовы Брита Нота, убитого англосаксонского властителя, вышивающей гобелен с изображением битвы — ключ к Панно, интерпретация и изживание последствий военного конфликта
2. Генрих II жалует хартию города	Обретение городских свобод — традиционный сюжет, чрезвычайно ценимый европейскими городами
3. Гробница Хорейшо Гейтса	Прадедушка Джорджа Вашингтона, связь с США
4. Аббатство Били	Место жительства Кристины Фойл, владелицы самого большого книжного магазина в Лондоне — связь с культурными индустриями
5. Портрет Джона Плума	Основатель местной гимназии, укорененность образовательных традиций
6. Изображение самого толстого жителя города Эдуарда Брайта	Молдонский толстяк весил 266 кг и умер в 1750 году в возрасте 29 лет. Является примером уникальности сообщества
7. Местный охотничий клуб «Эссекские фермеры»	Представительство отдельных социальных групп
8. Лиги против жестоких видов спорта, в том числе традиционных, как охота на лис	Охотника топчет лошадь, сильно кусает собака, а лиса убегает от своих преследователей, держа в пасти плакат со словами «Нет — охоте!»
9. Флора и фауна	Природная ситуация как притягательные элементы места
10. Грузовики выдуманной фирмы на главной улице города	Фиксация возможных проблем при оживлении туристского потока
11. Строительство объездной дороги	Решение современных проблем города

Данный пример показывает один из путей вовлечения местного сообщества в работу с историческим наследием, другими формами могут стать работа с исторической гастрономией, костюмами прошлых эпох, театрализацией посещения знаменитых писателей (прежде всего, Л.Толстого и Г.Успенского). Пример сценария репрезентации истории приведен в нижеследующей таблице 7.

Таблица 7. История Крапивны — тема арт-проекта

Событие	Интерпретация, исторический смысл
1. Упоминание в завещании Дмитрия Донского (1389)	Дмитрий Донской завещает своей жене «промысел Скирменовскую слободку... Крапивню с бортники»
2. Иван IV (Грозный) посещает Крапивну с инспекционной поездкой	Встреча Ивана Грозного с Иваном Ивановичем Толстым (предком Л.Н.Толстого), воеводой Крапивны
3. Набег 1571 года	Хан Девлет Гирей с отрядом в 120 тысяч сабель штурмует Крапивну
4. Перенос Крапивны на новое место	Основание поселения на пересечении Упы и Плавы
5. Смутное время	1605 год, Лжедмитрий в ставке в Крапивне, И.Болотников, И.Заруцкий
6. 1662 год, приезд царя Алексея Михайловича	Алексей Михайлович дарит Евангелие игумену Троицкого монастыря
7. Императрица Елизавета Петровна	Императрица дарит 200 руб. на строительство монастыря
8. 1777 год	Учреждение уездного города К. План города. Михаил Михайлович Щербатый с разработанным гербом Крапивны
9. Лев Толстой	Лев Толстой навещает своего секретаря Гусева в тюремном замке

10. Земство	Собрание крапивенского земства
11. 1928 год	Утрата городом своего статуса
12. Учреждение фестиваля	Главная площадь во время Фестиваля крапивы
13. 2007–2008 год	Возрождение Английского клуба, концерт в клубе

3.2. Образование

Развитие общества сегодня определяется экономикой знаний, которая бросает вызов привычной концепции рынка, поскольку распространить рыночные законы на знания невозможно. Знания обладают способностью бесконтрольно умножаться и распространяться — поскольку обмен идеями ведет к приумножению знаний каждого. В конечном итоге именно система образования и формирует экономику знаний.

Образовательная линия рассматривается в стратегии как локомотив развития территории, способный «вытащить» за собой весь комплекс деятельности, направленной на возрождение Крапивны. Уникальные знания, которые способна продуцировать Крапивна, подтягивая к себе экспертные ресурсы извне (с помощью Ясной Поляны), будут вовлекать в деятельность по возрождению города все новые и новые человеческие, проектные и финансовые ресурсы. Различные образовательные программы, ориентированные на современные сферы деятельности, связанные с наследием²¹⁷, креативными индустриями²¹⁸, развитием городской среды, территориальным управлением и т.д., будут привлекать на местную площадку самые инновационные и творческие силы.

217 Первый семинар по менеджменту наследия «Земская история» состоялся в декабре 2009 года.

218 Семинар по креативному городу состоялся в Крапивне в мае 2010 года.

Образовательные программы для муниципальных служащих

Имея в своем составе десять исторических городов²¹⁹ и достопримечательных мест, Тульская область активно участвует²²⁰ в разработке современных подходов к территориальному развитию. Некоторые исторические города Тульской области имеют разработанные стратегии развития. Благодаря инициативе федеральных музеев-заповедников «Ясная поляна» и «Куликово поле», расположенных на территории области, ведется большая и системная работа по возрождению средствами культуры малых городов Крапивна и Епифань. Уникальным для России опытом является создание в 2004 году по инициативе Государственного мемориального и природного заповедника «Музей-усадьба Л.Н.Толстого „Ясная Поляна“ открытого общественного движения «Яснополянское соглашение», направленного на сотрудничество в социально-экономическом развитии Тульской области между представителями власти, бизнеса и культуры.

Перечисленное делает территорию Тульской области и, в частности, малый исторический город Крапивна хорошим «испытательным полигоном» для апробации новых подходов и технологий комплексного развития исторических территорий. Кроме того, Крапивна более других подходит для роли своеобразной «клиники», на базе которой идет практическое обучение муниципальных служащих и специалистов других профилей и областей деятельности. По сути дела такой формой обучения стала подготовка дипломных проектов студентов Московского архитектурного института из экспериментальной мастерской профессора Евгения Асса.

219 Одоев, Алексин, Богородицк, Белев, Венев, Епифань, Ефремов, Крапивна, Плавск.

220 Особенно последние 10–15 лет.

Характеристики Крапивны и факторы внешней ситуации, позволяющие ей стать пилотной площадкой образовательных проектов:

1. Крапивна ныне является сельским поселением. Она уникальна тем, что на сегодняшний день это практически единственный в Центральной России исторический город, в котором сохранился уникальный культурный ландшафт и историческая градостроительная среда провинциального города конца XIX века. Здесь к тому же уцелело большинство исторических зданий, входивших в инфраструктуру земства — уездная почта и больница, суд и казначейство, земская управа и прогимназия и т.д.²²¹ Эту «образцовость» малого исторического города можно использовать как модельную ситуацию для обсуждения стратегий возрождения и развития других малых исторических городов.
2. Репрезентативность структуры городского устройства для работы городских планировщиков. В Крапивне хорошо сохранилась поквартальная планировка города, что дает возможность использования части кварталов, содержащих пустующие сегодня участки, в качестве экспериментальных площадок для отработки современных методик городского планирования, основанных на максимальном сохранении исторического облика городской среды.

221 Более того, в Крапивне сохранилась типовая городская застройка, иллюстрирующая практически в неизменном виде образцы домов XVIII–XIX вв. По мнению специалистов, это единственный в Центральной России малый исторический город, в котором сохранилось 60–70% исторической застройки и квартальная планировка. В пользу модельности Крапивны говорит факт из ее давней истории: крапивенская крепость и земляные укрепления использовались в качестве образца при сооружении других укреплений, например, Орла.

3. Проработанность и детальность исследования историко-культурного потенциала места. Крапивна является уникальным малым городом по степени изученности его историко-культурного потенциала. По инициативе Государственного мемориального и природного заповедника «Музей-усадьба Л.Н.Толстого „Ясная Поляна“ сотрудниками Российского научно-исследовательского института природного и культурного наследия им. Д.С.Лихачева была разработана концепция развития Крапивны как исторического города с окрестностями, совсем недавно фирмой НФ «Грандо» подготовлены паспорт достопримечательного места «Историческое поселение Крапивна» и градостроительные регламенты. К настоящему времени имеются все условия для разработки схемы территориального развития Крапивны.
4. В Крапивне имеется опыт обучения современным методам местного самоуправления, усиленный необычным форматом обучения местного сообщества. Благодаря проектной активности музея-заповедника «Ясная Поляна» жители Крапивны были вовлечены в деятельность немецкой программы «Возрождение деревень».
5. Немаловажным фактором является и так называемый «человеческий» масштаб поселения, позволяющий формировать гармоничную с человеком жизненную среду.
6. Сомасштабность Крапивны учебным задачам подготовки специалистов муниципального и местного уровня, которая вполне очевидна, принимая во внимание перечисленные выше характеристики поселения. Крапивна является типовым поселением не только по своим историко-архитектурным

характеристикам, но и по набору проблем и задач, с которыми сталкивается каждый малый исторический город.

7. Наконец, еще одной немаловажной характеристикой Крапивны является наличие влиятельных субъектов, заинтересованных в ее сохранении как уникального исторического места: Государственный мемориальный и природный заповедник «Музей-усадьба Л.Н.Толстого „Ясная Поляна“, администрация муниципального образования «Щекинский район», Администрация Тульской области, являющиеся партнерами музея по Яснополянскому соглашению, и многие другие.

Таким образом, в Крапивне соединяется целый ряд разнообразных факторов, которые позволяют считать ее оптимальной площадкой для разворачивания инновационной программы подготовки муниципальных служащих для малых исторических городов и поселений и других специалистов, вовлеченных в процесс городского планирования.

Помимо подготовки муниципальных служащих здесь возможен широкий спектр образовательных программ деятельного обучения местного сообщества:

- ремесленные курсы-мастерские,
- подготовка кадров для туризма,
- школа музейного проектирования и т.д.,
- методика толстовского обучения,
- школа креатива (по типу Вальдорфских школ),
- школа практической истории (под руководством Марины Балашкиной) — летний лагерь для старших школьников, обучающихся генеалогическим разысканиям и родоведению²²².

222 См. Раздел Концепции, выполненный А.Артамоновым.

3.3. Среда

В качестве основной идеи преобразования среды «уездного города К.» предлагается идея «медленного города», где события развиваются неторопливо. Такая среда подходит для вдумчивой жизни, глубокого творчества, философствования. В Европе возникло движение «Медленных городов»²²³, которые культивируют вкус жизни, вкус пищи, медленное чтение... Подобная идея была взята на «вооружение» при работе продвижением города Зальцбурга²²⁴ через культурный туризм с помощью информационно-коммуникационных технологий.

Прежде всего, надо зафиксировать, что атмосфера и климат уездного города К. должны отличаться приветливостью, безопасностью и позволять посещать город в любую погоду. Сегодня в периоды межсезонья публичное пространство поселения сворачивается до Английского клуба и музея. В качестве первоочередных мест предполагается создание в Крапивне:

- Толстовской библиотеки-архива
- Школы обучения по специальной творчески-ориентированной программе (типа Вальдорфской)
- Визит-центра с автобусной станцией
- Выставочного комплекса, торгующего деревянными домами
- Интернет-кафе
- Интерната для пожилых

223 В Орвието (Италия) в 1999. — См. Swift N. Slow Cities movement offers alternative to global mediocrity // На сайте City Mayors Environment [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: http://www.citymayors.com/environment/slow_cities.html

224 Geser G., Promoting Cultural Tourism through ICT. Part 1: Historic Towns and Cultural Tourism in the Experience Economy — Concepts and Requirements, Concepts and Requirements Salzburg Research 2 May 2007// На сайте Salzburg research [on-line]. [Цит. 3 июня 2010 г.] Доступно по URL: <http://eculture.salzburgresearch.at>

По выделенным направлениям студентами МАРХИ были разработаны детальные проекты.

3.4. Музей

Основная идея стратегии состоит в превращении Крапивны в город-музей. Однако обычно город-музей понимается как совокупность зданий и сооружений, интересных для осмотра на экскурсии, прогулке, при свободном посещении города. Такое понимание делает принадлежностью города-музея его среду, материальные элементы. Мы понимаем город-музей как форму вовлечения в музейную активность жителей города, речь идет об аутсорсинге музейной деятельности — музеефикации местного сообщества, способном стать интересным для посещения, гостевания и общения для различных иногородних и иностранных групп посетителей. Поясним, что это такое.

Крапивенский филиал музея-усадьбы «Ясная Поляна» начинает проводить специальную работу с местными жителями, выявляя лиц, склонных к музейной деятельности, краеведению, интересу к истории. Параллельно музей-усадьба «Ясная Поляна» привлекает к этой деятельности молодых писателей. Музей объявляет конкурс на лучшие проекты музеефикации города для смешанных команд (местный житель или местная семья, музейный работник, писатель из семинара по обучению литературному мастерству). В таких смешанных командах прорабатываются идеи введения в культурный оборот мини-музейных экспозиций на базе домашних хозяйств. В проекте следует указать, какие предметы должны быть внедрены в музейную деятельность из семейных фондов, а какие — из музейных, что за история свяжет эти предметы в единое целое.

Из участников семинара выделяется Экспертный совет, который отслеживает разнообразие исторических фабул, распределение их в пространстве города, стимулирует возникновение интересных частно-музейных кварталов

(понятие впервые предлагается для Крапивны). Такое понимание города-музея делает музейную деятельность в городе открытой, способствует появлению принципиально новых музейных продуктов и институций:

- Музейной предметотеки (имеющей набор предметов, которые могут быть на время переданы в аренду частным музеям города).
- Периодически проводимой блошиной ярмарки (появление которой будет оправдано возникшим спросом на исторические детали).
- Технологии субъективизации музейного дела и технологии капитализации истории.

3.5 Туризм

Для Крапивны перспективными направлениями туристской деятельности могут стать:

- экологический туризм, с использованием исторических лесов Засечной черты;
- культурный (и уже — литературный) туризм с использованием литературного наследия Л.Толстого и Г.Успенского;
- организация радиальных маршрутов вокруг поселения, посещение слобод и природных комплексов;
- развитие агротуризма в форме малого бизнеса на базе существующей исторической застройки.

Средства размещения туристов в малых семейных гостиницах («пансионах») и предполагают организацию системы государственного льготного кредитования, создание ассоциации «пансионеров» и «меблированных комнат», продвижение услуг IT (создание и поддержание открытого портала с мощной информационной базой данных).

Крапивна опережает другие муниципальные образования по степени проработанности историко-культурного наследия, поэтому важнейшей задачей становится

воссоздание среды исторического поселения, используя разработанные методы создания Викторианской деревни в Айронбридж (Великобритания).

Крапивна выступает как рекреационная зона приема массового потока туристов, отвлекая избыточный приток (особенно в пиковое летнее время) от избыточного потока в музей-усадьбу «Ясная Поляна». Предполагается: разработка комплексного турпродукта, рассчитанного на уикенд и включающего посещение Ясной Поляны, Крапивны с ночевкой в гостинице Ясной Поляны создание специализированных агротуристических продуктов в рамках туриндустрии (маршрутов, привалов, видовых точек) в рамках постоянно действующего семинара-лаборатории создание тематического парка «Засечная черта», располагающего своими средствами размещения, штатом и соответствующей инфраструктурой. Предполагается, что местные инициативы и их авторы, объединенные в социальную сеть, смогут привлечь крупные государственные и частные инвестиции на детальную разработку конкретных проектов.

Не все идеи, разработанные в концепции, тут же реализуются. Между позицией музея-усадьбы и крапивенским филиалом, между администрацией МО и района существуют различные точки зрения на будущее города. Важно, что в Крапивне появилась переговорная коммуникационная площадка — Английский клуб, пространство для музейных экспериментов и экспериментаторы, предлагающие свое видение.

Местное население уже не удивляется нашествию туристов, консультантов, архитекторов, реставраторов, ландшафтников, филологов. Внимание к городу стало привычным. Пока что внешняя активность опережает местную, но уже потянулись на рынок во время фестиваля местные жители с горячими щами из крапивы, чуть больше стало достатка и уверенности. Все это заслуга Ясной Поляны, экспертов, консультантов, волонтеров. Дело теперь за инициативами жителей.

Об авторах

Александр Артамонов — Master of Arts in Cultural Management (Манчестерский университет, Великобритания), старший научный сотрудник Лаборатории музейного проектирования РИК.

Владимир Дукельский — кандидат исторических наук, ведущий научный сотрудник Лаборатории музейного проектирования РИК.

Елена Зеленцова — кандидат культурологии, директор Агентства «Творческие индустрии».

Ольга Карпова — Master of Arts in Cultural Management (Абердинский университет, Великобритания), старший научный сотрудник Лаборатории музейного проектирования РИК.

Наталья Копелянская — старший научный сотрудник Лаборатории музейного проектирования РИК.

Алексей Лебедев — доктор искусствоведения, заведующий Лабораторией музейного проектирования РИК.

Валерия Лобанова — Master of Arts in Cultural Management (Манчестерский университет, Великобритания), сотрудник Егорьевского историко-художественного музея.

Николай Прянишников — заведующий Отделом зрелищных зданий Экспериментального научно-проектного института (Москва).

Ольга Севан — кандидат архитектуры, заведующая Сектором проблем культурной среды поселений РИК.

Марина Чередниченко — Master of Arts in Cultural Management (Манчестерский университет, Великобритания), научный сотрудник Лаборатории музейного проектирования РИК.

Анна Щербакова — кандидат филологических наук, старший научный сотрудник Лаборатории музейного проектирования РИК.



Музейная экспозиция на уровне XXI века!

Компания ACTIVISION выполняет проекты любой сложности — от простых информационных киосков до комплексных аудиовизуальных, светотехнических и интерактивных систем в музейных экспозициях.

ACTIVISION работает на российском рынке более 15 лет. Компания не раз выступала в качестве генподрядчика на экспозиционных проектах высокой сложности. За это время нами реализованы проекты в десятках музеев — как самых крупных, так и небольших. Среди них:

- Музеи Московского Кремля
- Государственный Исторический музей
- Государственный Русский музей
- Музей современной истории России
- Музей М.Т.Калашникова
- Музейный центр «Наследие Чукотки»
- Соловецкий государственный историко-архитектурный и природный музей-заповедник
- Корпоративные музеи ОАО «Татнефть», «Лукойл», «Роснефть»
- и многие другие

www.activision.ru

7 (495) 221-12-53

info@activision.ru