

На коллегию
Заместитель Министра культуры
Российской Федерации

А.Е. Бусыгин

КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ МУЗЕЙНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА ПЕРИОД ДО 2020 ГОДА

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	2
2. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ	4
3. ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ МУЗЕЙНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	4
4. МУЗЕЙ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ.....	5
5. МУЗЕЙ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ	6
6. МУЗЕЙ КАК ИНСТРУМЕНТ СОХРАНЕНИЯ И ПРЕЗЕНТАЦИИ НЕДВИЖИМЫХ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО И ПРИРОДНОГО НАСЛЕДИЯ.....	7
7. МУЗЕЙ В СИСТЕМЕ ТУРИЗМА.....	8
8. МУЗЕЙ КАК ПРОСТРАНСТВО МНОГОУРОВНЕВОЙ КОММУНИКАЦИИ.....	9
9. НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МУЗЕЕВ.....	9
10. СОХРАНЕНИЕ И ПОПОЛНЕНИЕ МУЗЕЙНОГО ФОНДА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ...	10
11. ЭКСПОЗИЦИОННО-ВЫСТАВОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	12
12. НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ МУЗЕЙНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	12
13. СТАНДАРТЫ МУЗЕЙНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	13
14. МОДЕРНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ МУЗЕЙНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ.....	14
15. УКРЕПЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ.....	15
16. ПРОЕКТИРОВАНИЕ И СОЗДАНИЕ НОВЫХ МУЗЕЕВ	15
17. КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ	16
18. РАЗВИТИЕ МУЗЕЙНОЙ СЕТИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	17
19. МЕЖДУНАРОДНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МУЗЕЕВ.....	18
20. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЙ БАЗЫ	18
21. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ	19

1. Общие положения

Настоящая Концепция развития музейной деятельности в Российской Федерации до 2020 года (далее – Концепция) направлена на установление основополагающих принципов, идей и подходов к формированию культурной политики в сфере сохранения Музейного фонда Российской Федерации и развития музеев Российской Федерации.

За свою историю российские музеи сформировали уникальный музейный фонд и накопили бесценный опыт сохранения и популяризации национального культурного и природного наследия. Оберегая сложившиеся традиции, российские музеи используют инновации в музейной практике, их деятельность заслуженно получила международное признание.

Музеи являются частью государственной системы сохранения культурного достояния нации и обеспечения его передачи будущим поколениям. Забота государства о сохранении и использовании культурного наследия является важнейшим фактором обеспечения преемственности, стабильного и бесконфликтного развития общества.

Богатство и уникальность музейных собраний России в значительной степени определяет ее культурный статус в мировом сообществе.

Музеи способствуют повышению образовательного уровня населения, предоставляют возможности для развития творческой социально ответственной личности и тем самым вносят значительный вклад в развитие человеческого потенциала России.

Российские музеи всё полнее встраиваются в программы социально-экономического развития регионов и Российской Федерации в целом. Сохраняя наследие, предлагая яркие, нестандартные решения в области культурных практик, музеи способны стать фактором, влияющим на рост доходности территорий, на инвестиционную привлекательность регионов.

Концепция создается в момент глубоких изменений, затронувших все сферы музейной деятельности и связанных со становлением рыночной экономики, активным внедрением информационных технологий, освоением новых методик использования гуманитарных ресурсов и повышением требований к качеству музейных услуг. В этих условиях заметно возрастает роль поддержки государством не только функционирования, но и развития музеев, основные направления которого очерчивает Концепция.

Особенность музея состоит в том, что он одновременно является хранителем национального достояния и субъектом рынка услуг. Музеи являются некоммерческими организациями и могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы, и соответствующую этим целям. Это влечет за собой необходимость финансовой поддержки со стороны государства, но, в то же время, не освобождает музеи от обязанности учитывать реалии рыночной экономики, осваивать хозяйственное мышление, внедрять новые инструменты управления и организации деятельности.

Концепция разработана в соответствии с положениями Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на

период до 2020 года, с учетом рекомендаций Правительства Российской Федерации по итогам проведения Комплексной проверки сохранности культурных ценностей (2007–2010 гг.), находящихся в фондах музеев Российской Федерации.

В Концепции учтены предложения специалистов в области музейной деятельности и представителей профессиональных объединений, а также результаты общественного обсуждения вопросов развития музейной деятельности на различных публичных мероприятиях.

Концепция учитывает следующие важнейшие проблемы музейной деятельности:

- неотрегулированность финансового обеспечения музеев в условиях рыночной экономики;
- неравномерность развития музеев России, когда наряду с ведущими музеями, работающими на уровне мировых стандартов, имеется множество музеев, не соответствующих современным потребностям общества и не имеющих мотивации к модернизации и внедрению инноваций в своей деятельности;
- отставание в освоении и внедрении музеями новых технологий и практик;
- бедность материально-технической базы музеев, препятствующая эффективному решению задач по сохранению и популяризации культурных ценностей;
- несовершенство нормативно-правовой базы, регулирующей музейную деятельность, которая не охватывает всего спектра существующих отношений и практик, связанных со спецификой функционирования музеев;
- кризис кадрового обеспечения отрасли, связанный с несовершенством действующей системы подготовки и переподготовки музейных кадров, низким статусом и низкой оплатой труда музейных специалистов.

В Концепции обозначены основные способы решения отмеченных проблем.

Концепция исходит из того, что музеи, сохраняя, интерпретируя и транслируя культурное и природное наследие народов Российской Федерации, участвуют в решении насущных задач общества, таких как:

- повышение качества человеческого капитала, предоставление возможностей для развития человека через индивидуализированное непрерывное образование;
- улучшение качества социальной среды, обеспечение доступа к национальным и мировым культурным ценностям;
- формирование национальной, региональной и локальной идентичности человека на основе исторического сознания и социальной ответственности;
- формирование и внедрение ценностей и стандартов здорового образа жизни, социального доверия, толерантности, экологически ответственного поведения;
- развитие туризма, создание на основе ресурсов культурного наследия дополнительных источников для обеспечения устойчивого развития регионов;

- культурная адаптация мигрантов и развитие межкультурного диалога;
- развитие межрегионального и международного сотрудничества, поддержание положительного образа России в мире.

Решение проблем, препятствующих развитию музейной деятельности, позволит музеям активнее участвовать в решении актуальных социальных проблем и сохранить культурное и природное наследие народов России для будущих поколений.

Сроки реализации Концепции: 2013–2020 гг.

2. Цель и задачи

Цель настоящей Концепции – содействие развитию музейного дела и создание условий для эффективного функционирования музеев в соответствии с запросами личности, общества и государства. Концепция направлена на усиление роли музеев Российской Федерации как значимого ресурса развития общества, культуры и экономики, на становление музейного дела как современной высокотехнологичной отрасли.

Реализация намеченной цели предполагает решение следующих задач:

- стимулирование активности музеев в сфере образовательной деятельности и на рынке досуговых услуг;
- внедрение современных технологий и практик во все направления музейной деятельности;
- выстраивание эффективной системы организации музейной деятельности;
- повышение привлекательности и комфортности музеев для посетителей;
- выработка профессиональных стандартов и критериев эффективности музейной деятельности;
- укрепление материально-технической базы музеев;
- совершенствование механизма кадрового обеспечения отрасли и профессионализация музейной деятельности;
- активное включение музеев в социально-экономическое развитие регионов;
- совершенствование нормативно-правовой основы музейной деятельности.

3. Приоритетные направления музейной деятельности

При определении приоритетных направлений музейной деятельности учитываются современные тенденции развития музеев, прежде всего:

- возрастание роли музеев в сфере образования за счет активного использования уникальной предметной среды музейных экспозиций;
- активное внедрение в работу музеев информационных и коммуникационных технологий;
- внедрение интерактивных форм работы и, как следствие, рост значения образно-эмоциональной и досуговой составляющих работы с посетителем;
- выход музеев на новые перспективные рынки: информации, культурного туризма, рекреации и др.;

- создание музейных центров, демонстрирующих примеры формирования качественно нового пространства коммуникации и производства новых идей;
- появление новых технологий, механизмов и организационных форм, позволяющих обеспечить сохранность музейных предметов и коллекций при одновременном расширении их доступности для посетителей;
- выработка новых подходов к управлению, финансированию и организации работы музеев;
- развитие музеев как комфортной среды путем приоритетного развития инфраструктуры приема посетителей.

Концепция направлена на:

- превращение музейной деятельности в значимый фактор социального и экономического развития;
- укрепление единого культурного пространства России на основе сохранения духовно-нравственных ценностей и исторических традиций;
- обеспечение максимальной доступности культурных ценностей для широких слоев населения;
- обеспечение инновационного развития музейного дела, внедрение в музейную практику современных информационных технологий;
- возрастание роли музеев в системе культурно-познавательного туризма и развитие музейно-туристического потенциала регионов России;
- повышение социального статуса работников музеев;
- совершенствование организационных и правовых основ деятельности музеев;
- эффективное расходование бюджетных средств в музейной деятельности;
- активное использование собственных доходов и привлечение спонсорских и благотворительных средств.

4. Музей в системе образования

Образовательная деятельность – одно из наиболее интенсивно развивающихся направлений музейной работы. Она формируется как система взаимодействия музея и аудитории, включающей людей разных возрастов и профессий, находящихся в процессе так называемого «обучения в течение жизни». Спрос на информацию и образовательные услуги позволяет выстроить систему музейной коммуникации, отталкиваясь непосредственно от позиции и предпочтений посетителя, влиять на формирование у посетителей ценностного отношения к природному, историческому и культурному наследию города, округа, региона, страны.

Главным содержанием модернизации музея становится изменение роли человека в музейной сфере. Из посетителя-потребителя он превращается в полноправного участника, соратника и партнера. С этим связана идеология «открытого музея», строящего свою работу на базе развития интерактивных форм, соавторства и сотворчества. Музей не просто транслирует посетителям свои знания и ценности с позиции авторитетного института, но, получая от

публики отклики, мнения, информацию, идеи, использует их в своей деятельности. Постепенно музей становится необходимым элементом социума, к которому каждый может обратиться за удовлетворением потребности в знаниях, впечатлениях и общении.

Музей обладает возможностью передачи знаний через непосредственный контакт с подлинником, что превращает его в уникальную образовательную среду, превосходящую по своим качествам школьный класс или вузовскую аудиторию. Не являясь формально образовательным учреждением, музей выступает в качестве постоянного партнера учебных заведений всех уровней, реализуя разнообразные проекты в сфере основного и дополнительного образования, или самостоятельно разрабатывает и предлагает образовательные услуги в области науки, искусства, музейного дела и творческих индустрий. В самом музее формируется особое образовательное пространство, одна из основных целей которого – мотивировать посетителя любого возраста на самостоятельное и увлекательное добывание знаний.

Образовательная деятельность музеев должна развиваться по пути интеграции с системой начального, среднего и высшего образования. Необходим существенный количественный и качественный рост музейных программ, предназначенных для различных групп населения, и направленных на патриотическое, эстетическое, экологическое просвещение и воспитание; гуманитарное, естественно-научное и техническое образование.

Образовательная деятельность музея должна вестись в разных формах, начиная с непосредственного контакта музейного педагога с публикой, и заканчивая организацией особой среды музейной коммуникации. Используя разнообразные информационные каналы, музей должен обращаться к широким группам аудитории за пределами своих стен, транслируя ценности, передавая знания, провоцируя на размышления и инспирируя новые идеи.

Важнейшим направлением является разработка цифровых ресурсов на основе собраний музеев и организация доступа к ним граждан как посредством сети Интернет, так и через создание, развитие и методическую поддержку музейных информационных центров. При создании многоуровневой системы доступа к информации необходимо идти от общих форм ее подачи для основной массы посетителей к детальной и специализированной информации, отвечающей индивидуальным потребностям разных людей. Музеи как центры просвещения и инициаторы культурных, социальных, экологических и других проектов, будут содействовать повышению образовательного уровня населения.

5. Музей как фактор повышения качества жизни

В связи с ростом значимости культурных факторов развития наблюдается повышение роли музеев в социокультурном пространстве страны. Современная ситуация открывает новые возможности для взаимодействия музеев с локальными сообществами, бизнесом и органами власти. Результатом становится выработка понимания культуры как ресурса развития территории и прямое влияние музеев на качество жизни в таких областях как доступ к

культурным благам, коммуникация в социуме, организация досуга, уровень образования.

В небольших населенных пунктах музей, особенно крупный, федерального или регионального подчинения, нередко становится «градообразующим предприятием» и его социальные функции должны получить дальнейшее развитие. Налаживание жизни на окружающей территории, предоставление рабочих мест, социальная защита, внедрение в повседневную практику новых стандартов и технологий – вот далеко не полный перечень направлений работы, которые призваны сформировать особые отношения между учреждением культуры и средой его функционирования.

Форма взаимодействия в каждом случае будет зависеть от статуса музея и особенностей его местоположения. Музеи, расположенные в малых городах или сельских поселениях, должны стать и уже становятся для местных жителей не только важным каналом доступа к культурным благам, но и проводником культурных инноваций, стандартов стиля и образа жизни.

В крупных городах музеи участвуют в формировании новых пространств культуры или активно включаются в уже сложившиеся. В современной цивилизации досуга музеи должны выйти на новый уровень формирования музейного предложения по охвату аудитории, тематике, формам, действуя в направлении расширения и усиления своего присутствия в жизни общества и каждого человека. Музеи могут и должны внести существенный вклад в повышение качества жизни людей с ограниченными возможностями.

Одним из важнейших векторов развития музеев становится организация в его стенах пространства коммуникации для представителей различных социальных, культурных, этнических и конфессиональных групп общества. Предоставляя возможности для конструктивного диалога и выражения различных позиций, музей превращается в существенный фактор развития гражданского общества.

Музеи способны оказать значительное влияние на решение проблемы формирования локальной и региональной идентичности. Российские музеи, как в малых, так и в крупных городах, должны включиться в процесс культурной адаптации мигрантов и социализации неблагополучных членов местного сообщества.

6. Музей как инструмент сохранения и презентации недвижимых объектов культурного и природного наследия

Музеефикация объектов культурного и природного наследия – памятников архитектуры и археологии, мемориальных домов и квартир, ансамблей, достопримечательных мест, исторических садов и парков, природных и промышленных ландшафтов – обеспечивает комплексный подход к их сохранению и рациональному использованию. В отличие от любых иных организаций, на балансе которых могут находиться такие объекты, музеи предназначены для выполнения всего объема работ по их научной реставрации, изучению, сохранению и созданию условий для представления широкому кругу

посетителей. Эта особенность должна гарантировать музеям преимущества при выборе пользователя объектов культурного и природного наследия на местном, региональном и федеральном уровнях.

Особую ценность представляет опыт, накопленный российскими музеями-заповедниками. Развитие музеев-заповедников как субъектов управления комплексом культурного и природного наследия и расширение их типового разнообразия за счет новых форм (таких как этнографические, археологические, промышленные, исторические дороги, поля сражений, исторические поселения, достопримечательные места и другие) следует считать одним из приоритетов развития музейной деятельности в ближайшие годы.

Необходимо также совершенствование правоприменительной практики по охране объектов и земельных участков, входящих в границы территории музеев-заповедников и в их зоны охраны.

7. Музей в системе туризма

Рост культурной составляющей в жизни человека XXI века способствует массовому распространению культурного туризма. Знакомство с другими культурами, погружение в иной образ жизни позволяет человеку лучше понять сложность и взаимосвязанность современного мира, обогатить свои представления о нем, получить уникальный опыт.

Характерными тенденциями современного туризма являются повышение требований к качеству турпродукта во всех его аспектах и постоянное увеличение доли индивидуальных туристов, предпочитающих самостоятельно планировать маршрут в соответствии со своими потребностями.

Музеи являются содержательной доминантой культурного туризма. Они предъявляют комплекс объектов показа, создают информационные поводы, культурные программы и событийный ряд для различных целевых групп туристов, формируют притягательные бренды. В сельской местности музеи нередко являются единственными обладателями элементов инфраструктуры приема (кафе, сувенирные киоски, стоянки автотранспорта).

В то же время музеям необходимо активнее использовать свои возможности в этом направлении деятельности. В ближайшие годы музеи должны стать активными субъектами туристического рынка, успешно взаимодействующими с турфирмами в формировании, продвижении и реализации туристического продукта на рынках въездного и внутреннего туризма, предлагающими новые возможности для индивидуальных и семейных путешественников.

Взаимодействие отечественных музеев с туристическим кластером предполагает дальнейшее развитие государственно-частных партнерств, гибкое использование бюджетов всех уровней и внебюджетных средств при создании музейно-туристических комплексов, предоставляющих конкурентоспособный музейный продукт и туристскую инфраструктуру.

Для развития туризма необходимо использовать всю сеть музеев в регионе, предложения учреждений-партнеров, а также средовые объекты, не принадлежащие музеям, которые музей может вовлекать в свою деятельность.

Чем больше различных музеев, музейных программ и событий будет входить в турпродукт, тем богаче будет выбор у туриста и выше конкурентоспособность этого комплексного продукта.

Используя специфические ресурсы и практики, музеи должны воздействовать на развитие позитивного образа территории, способствовать формированию местных брендов, привлекающих туристов, инвесторов и исследователей. Музеи должны не просто стать визитной карточкой и одним из основных имиджевых ресурсов, но и активно включиться в разработку программ регионального развития, позиционирования и продвижения территории, конструирования ее образов и брендов.

8. Музей как пространство многоуровневой коммуникации

В ближайшие годы можно уверенно прогнозировать значительное нарастание объемов быстро и постоянно обновляемой информации во всем спектре музейной деятельности.

Музей как источник информации должен приблизиться к потребителю, и его развитие как уникального пространства многоуровневой коммуникации должно оформиться в особое направление деятельности. Музеи находятся на пороге открытия новых форм обращения с информацией, и всё, что мы наблюдаем сегодня (музейные информационные центры, электронные экспозиции, музейные приложения для мобильных устройств, представительства в Интернете и др.) – по сути дела, лишь первые шаги в указанном направлении. В ближайшие годы эта деятельность получит дальнейшее развитие. В будущем степень включенности музея в информационные и коммуникационные процессы – региональные, национальные и мировые – во многом будет определять его роль, значимость и эффективность. Музеям, желающим активно участвовать в жизни общества, необходимо научиться правильно распоряжаться накопленной информацией для эффективного достижения собственных и социально значимых целей.

Предметная среда музеев с ее особой атмосферой является одновременно пространством, условием и поводом для коммуникации. Имеются все предпосылки для того, чтобы музеи заняли значимое место в современных информационных процессах, а информационные технологии стали важным инструментом продвижения музея, завоевания и расширения музейной аудитории. Помимо сайтов, совмещающих статьи, изображения, электронные каталоги, видео и аудио ресурсы, музеям необходимо расширять свое присутствие в социальных сетях и участие в различных Интернет-проектах. В условиях нарастания медийной составляющей в работе музеев необходимо грамотное управление информацией, неотъемлемой частью которого должны стать стратегическое планирование и выработка каждым музеем собственной информационной политики.

9. Научно-исследовательская деятельность музеев

Деятельность любого музея прямо или косвенно опирается на научные изыскания. В ближайшие годы необходимо качественно изменить положение

научной деятельности в музеях, обеспечив ее опережающее развитие. Особая роль в этом процессе принадлежит федеральным музеям, на базе которых должны существовать научные и методические центры различного профиля.

Приоритетным направлением остается научное изучение музейных предметов и коллекций, а дальнейшая специализация музейных исследований должна проходить на основе соблюдения баланса между фундаментальной наукой и прикладными разработками. Наряду с научным поиском в рамках профильных дисциплин, который ведут крупнейшие музеи, необходимо стимулировать исследовательских работ с выраженной музейной спецификой в диапазоне от технологий хранения и реставрации до концептуального проектирования. Для исследования и обработки музейных коллекций музеям целесообразно привлекать ученых из научных институтов и вузов.

Особое значение имеет практическая реализация идеи музея, открытого для исследователей. Обслуживание запросов внешних исследователей – от маститых ученых до студентов – следует рассматривать как важнейшую функцию музея. Только при этом условии можно будет наладить постоянное взаимодействие с представителями академической и прикладной науки, добиться эффективного использования результатов их исследований в музейной работе.

Открывая себя для внешних исследователей, музеи должны предоставлять каждому из них соответствующие возможности, включая доступ к базам данных описаний и изображений предметов, документальным источникам, библиотекам, организацию пространства для работы.

Важнейшей составляющей научно-исследовательской деятельности музеев должна стать популяризация ее результатов, подразумевающая сокращение дистанции между научными открытиями и их музейным использованием. Накопленная музеями научная информация должна стимулировать интерес к научному поиску у молодежи и содействовать разработке проектов в различных областях науки, техники и культуры.

10. Сохранение и пополнение Музейного фонда Российской Федерации

На музеи возложены функции выявления, собирания, учета, хранения, обеспечения сохранности, изучения, публикации музейных предметов и коллекций, а также обеспечения доступа к ним.

Формирование и пополнение музейных фондов и в целом Музейного фонда Российской Федерации – постоянный и непрерывный процесс. Основной задачей ближайших лет является восстановление в полном объеме деятельности по формированию Музейного фонда Российской Федерации, придание этому процессу систематического и научно-обоснованного характера.

Комплектование музейных фондов предметами и коллекциями должно осуществляться как за счет бюджетных, так и внебюджетных источников, в том числе и за счет более активной работы музеев с физическими и юридическими лицами с целью безвозмездной передачи музеям коллекций и отдельных предметов.

Основными приоритетами обеспечения сохранности музейных предметов и музейных коллекций являются:

- создание и внедрение единой информационной системы общероссийского мониторинга состояния и использования музейных предметов и коллекций;
- планомерное формирование учетных баз данных, поддержание данных в актуальном и целостном состоянии;
- разработка и внедрение систем охранной и учетной маркировки музейных предметов, а также создания страховых электронных копий основной учетной документации музея;
- разработка и внедрение современных систем обеспечения сохранности (контроль и обеспечение температурно-влажностного и светового режимов, контроль и обеспечение микробиологической и энтомологической безопасности), антитеррористической, противокриминальной и пожарной безопасности;
- создание условий для использования музеями различных видов охраны (подразделений МВД России, частных охранных предприятий);
- разработка антикризисных планов и инструкций по действиям в случае чрезвычайных ситуаций.

Кроме музеев, существующих в форме самостоятельных учреждений, в России функционируют тысячи музеев, имеющих статус структурных подразделений организаций, для которых музейная деятельность не является основной. Все они нуждаются в методическом обеспечении работы по учету и хранению собранных ими музейных предметов и музейных коллекций. Коллекции негосударственных музеев, а также культурные ценности, находящиеся во владении различных государственных и муниципальных организаций, должны быть выявлены, подвергнуты экспертизе и включены в состав Музейного фонда Российской Федерации.

Особое внимание следует уделить случаям исключения предметов из состава Музейного фонда страны и их передачи в пользование немuseumным организациям. Реформирование исторически сложившихся музейных собраний, слияние или разделение музеев и их фондов должны рассматриваться как экстраординарная мера, иметь исключительно весомые основания и осуществляться с обязательным учетом мнения и рекомендаций профессионального экспертного сообщества.

В современных условиях сохранение музейных фондов требует эффективного сочетания новейших методов исследования, консервации и реставрации. Реставрационная деятельность позволяет не только сохранить памятник, но и выявить его историко-культурную и художественную значимость.

Однако сегодня более половины всех музейных коллекций не проходят своевременной реставрационной и консервационной профилактики, а более 15% всех предметов в российских музеях нуждается в полнообъемной научной реставрации. Лишь 10% музеев располагают квалифицированными кадрами реставраторов, способных выполнять сложные работы с особо ценной частью музейного фонда.

Приоритетными направлениями развития в области консервации и реставрации музейных предметов являются:

- Подготовка кадров реставраторов (высшее специальное образование, повышение квалификации, стажировки).
- Восстановление системы государственной аттестации реставраторов и реставрационных организаций.
- Технологическое оснащение ведущих реставрационных центров, реставрационных отделов и мастерских ведущих музеев.
- Научно-исследовательское сопровождение работ при реставрации музейных предметов.
- Развитие превентивной консервации культурных ценностей, позволяющей во многих случаях избежать реставрационного вмешательства.

11. Экспозиционно-выставочная деятельность

Экспозиционно-выставочная деятельность российских музеев вошла в стадию коренных преобразований, которые продолжатся в ближайшие годы. Заметный прорыв в этой сфере стал возможен благодаря внедрению новых технологий и использованию накопленного опыта концептуального и художественного проектирования.

Создание новых экспозиций должно планироваться и во всех случаях подкрепляться соответствующими капиталовложениями в проектирование и реализацию экспозиционных решений.

Выставочная деятельность является одним из стратегически значимых видов музейной деятельности. В ближайшие годы необходимо существенно повысить объем музейно-выставочной деятельности внутри страны за счет организации выставок крупнейших российских и иностранных музеев в разных регионах нашей страны, в том числе в малых городах.

В качестве приоритетных направлений развития выставочной деятельности следует рассматривать:

- создание в российских регионах высокотехнологичных выставочных пространств;
- реализацию масштабных выставочных проектов, способствующих развитию межкультурного диалога в рамках Содружества независимых государств и упрочению положительного имиджа Российской Федерации на международной арене, а также направленных на знакомство отечественных посетителей с памятниками мировой культуры.

12. Новые технологии музейной деятельности

Внедрение новых технологий в жизнь музея заметно повышает уровень требований, прежде всего, к базовым направлениям работы – фондово-хранительской, экспозиционно-выставочной и образовательно-просветительской.

Технологизация выступает как одно из ведущих направлений модернизации музеев и важнейший инструмент достижения стратегических

целей развития. По мере усложнения социальной среды функционирования музеев всё большая роль будет отводиться PR-технологиям, фандрейзингу, позволяющему разнообразить источники финансирования, и технологиям партнерства. Именно система многопланового партнерства становится базой для освоения новых технологий, которые в свою очередь порождают новые специальности и компетенции.

Одновременно в музеях идет процесс накопления собственных технологий, таких как технологии обеспечения безопасности, хранения, атрибуции, консервации, реставрации и реконструкции; технологии культурной коммуникации, научной и художественной интерпретации; технологии научной и художественной экспертизы; технологии гостеприимства, организации событий и музейно-педагогических программ; арт-терапии; технологии средового, экспозиционного и выставочного дизайна и другие.

Дальнейшее распространение должны получить комплексные технологии, уже зарекомендовавшие себя в практической работе музеев: визит-центры, сервисные центры, «живые деревни», археологические деревни, детские музеи, виртуальные музеи, арт-резиденции и др.

Внедрение новых технологий призвано поддерживать спрос на музейные услуги и содействовать выравниванию технологического уровня музейной деятельности музеев разного уровня. В этой же роли выступают и музейные проекты, в ходе реализации которых не только отрабатываются новые технологии, но и складывается контингент сотрудников, способных в дальнейшем обеспечить технологический прорыв в различных направлениях музейной работы.

13. Стандарты музейной деятельности

Особое значение для развития отрасли имеет разработка стандартов музейной деятельности, учитывающая мировой опыт в этой области. Стандарты представляют собой рекомендуемые ориентиры, необходимые для повышения качества деятельности музейных работников и ее оценки. Разработку профессиональных стандартов следует вести по ряду направлений. В первую очередь, должно быть сформулировано понятие «квалифицированной музейной работы» и дан перечень музейных профессий с кратким описанием требований к уровню базового образования, квалификации и навыкам. Затем должны быть сформированы общероссийские стандарты и требования к музейной деятельности, разработаны критерии оценки эффективности деятельности музейных работников с учетом профиля и типа музеев, создана система управления качеством внутри музея, внедрены механизмы систематической оценки деятельности музея или отдельных направлений его работы, ориентированные на современные запросы и решение долгосрочных задач по сохранению культурного наследия.

Поскольку результатом деятельности музеев является воздействие на музейную аудиторию и общество в целом, следует учитывать наряду с выполнением ими институциональных функций их способность производить

наиболее качественные продукты и услуги при оптимальном использовании ресурсов.

На основе стандартов должны быть определены критерии эффективности музейной деятельности. Они должны учитывать ее специфические особенности и разрабатываться на основе рекомендаций музейного сообщества с учетом российского и мирового опыта. В основу критериев должны быть положены не количественные показатели, а качество осуществления музейной деятельности, прежде всего в рамках государственного заказа. Необходимо разработать критерии, позволяющие оценивать экономическую успешность музея не по непосредственной прибыли, а по увеличению туристического потока, количеству привлеченных в регион инвестиций, степени известности территории.

Системы контроля качества должны быть дифференцированы и учитывать профиль и тип музея, особенности музейных собраний, условия функционирования организации и местную специфику.

Необходимо также разработать и внедрить в установленном порядке обязательные минимальные требования юридического и технического характера (стандарты, технические регламенты и др.) к параметрам фондохранилищ, хранительскому и экспозиционному оборудованию, к техническим средствам и технологиям, используемым для обеспечения безопасности музейных предметов и информации о них.

14. Модернизация управления музейной деятельностью

В основу совершенствования системы управления музейной деятельностью должна быть положена концепция управления, ориентированного на результат. Это означает нацеленность комплекса управленческих решений не только на повышение эффективности расходования ресурсов, но и на достижение конкретных измеримых результатов, соответствующих целям деятельности.

Необходимо повышать качество управления на уровне каждого музея, за счет профессионализации общего менеджмента, освоения и внедрения современных инструментов управления персоналом, логистики, менеджмента качества и других. Необходимо также совершенствовать и приводить в соответствие с расширившимся спектром деятельности организационную структуру музеев. Концентрации усилий на наиболее перспективных направлениях будет способствовать внедрение в практику управления стратегического планирования. Эффективным методом привлечения ресурсов и достижения музеями социально значимых результатов должно стать многоплановое партнерство.

Помимо функций регулирования, финансирования и контроля, главным в отношениях государственных органов управления с музеями должны стать поддержка и стимулирование процессов модернизации. Речь идет об управлении развитием или менеджменте изменений, который осуществляется при помощи различных механизмов: объявление грантовых конкурсов,

реализация целевых программ, внедрение стандартов и различных систем контроля качества.

Сфера применения программно-проектных методов управления и финансирования расширяется: различные формы государственной поддержки распространяются на муниципальные, общественные и частные музеи, если они реализуют свои социальные функции и оказывают населению музейные услуги.

15. Укрепление материально-технической базы

В существенном обновлении нуждается весь имущественный комплекс музеев. Материально-техническое оснащение должно обеспечивать сохранность музейных предметов и коллекций, их эффективный и оперативный учет, профессиональную консервацию и реставрацию, полномасштабное публичное представление экспозиций (предметов музейного фонда).

Основой деятельности по данному направлению может стать Программа обеспечения сохранности Музейного фонда Российской Федерации (2012-2016 гг.), разработанная в 2010 г. и рассмотренная на заседании Правительства Российской Федерации в июне 2011 года. Более трети музеев, здания которых находятся в аварийном состоянии, подлежат ремонту и реконструкции. Значительное количество музеев находится в приспособленных зданиях. Важнейшим направлением укрепления материально-технической базы музеев является устранение дефицита современного специального музейного оборудования, систем безопасности и климатического контроля.

Модернизация материально-технической базы предусматривает:

- создание условий для надлежащего хранения предметов Музейного фонда Российской Федерации, в том числе и с помощью строительства современных музейно-выставочных и депозитарно-реставрационных центров с зонами открытого хранения;
- обеспечение музеев высокотехнологичными системами безопасности и современным оборудованием для экспозиционно-выставочной и фондово-хранительской деятельности;
- проведение ремонта и реконструкции зданий и помещений музеев, находящихся в аварийном состоянии и требующих капитального ремонта;
- разработка и внедрение технических средств для создания долговременных условий сохранности недвижимых памятников (системы обеспечения климата, системы мониторинга условий сохранности с архивацией результатов);
- оснащение музеев оборудованием, обеспечивающим возможность их посещения и участия в музейных программах людей с ограниченными возможностями.

16. Проектирование и создание новых музеев

В последние годы в России наблюдается значительный спрос на новые музеи и экспозиции, проекты музеефикации памятников архитектуры, концепции реконструкции и модернизации уже существующих музеев, что

свидетельствует о повышении интереса к музеям в обществе. Одновременно повышаются требования к процедуре и технологии производства таких работ, появляется необходимость внедрения в массовую практику музейного проектирования как специализированного вида музейной деятельности.

Создание или реконструкция (модернизация) музея должны начинаться с разработки музейной концепции.

На основании музейной концепции разрабатываются технические задания на архитектурное проектирование и проектирование систем обеспечения сохранности, безопасности, хранительского контроля, инженерных коммуникаций.

Процессы архитектурного проектирования и строительства должны идти параллельно с музейным проектированием (сценарий, художественная концепция экспозиции, концепция технического обеспечения здания, и др.), а также инженерным проектированием (системы климатизации, освещения, хранительского контроля, безопасности, инженерные коммуникации и др.) и должны быть пройдены и согласованы между собой до начала прокладки инженерных коммуникаций.

Как показывает российский и мировой опыт, именно такая процедура создания новых и реконструкции (модернизации) существующих музеев и экспозиций позволяют избежать неэффективного расходования финансовых и иных ресурсов и заложить основу для успешной работы музея в будущем.

17. Кадровое обеспечение

Будущее российских музеев непосредственно зависит от решения задачи обеспечения музейной отрасли квалифицированными кадрами.

Остро не хватает музейных специалистов всех профилей. В ближайшее время необходимо привести систему подготовки и переподготовки специалистов в соответствие с потребностями современной музейной деятельности. Наряду с укреплением кадрового состава музеев профильными специалистами – историками, искусствоведами, биологами и т.д. – в музей должны быть привлечены люди, обладающие знаниями и навыками менеджмента и маркетинга. Растет потребность в специалистах, обладающих новыми для музея компетенциями: туроператор, социальный технолог, менеджер проектов.

Важным фактором, способствующим привлечению в музеи высококвалифицированных специалистов, должно стать увеличение средней заработной платы музейных работников до уровня не ниже средней в соответствующем субъекте Российской Федерации. Одной из мотиваций для сохранения квалифицированных кадров отрасли может стать введение доплат музейным сотрудникам, имеющим научные степени кандидатов и докторов наук.

Наряду с традиционной вузовской подготовкой музейных специалистов, одним из важных путей должно стать приобретение послевузовской музейной квалификации. С переходом России на новые стандарты образования такой подход может быть реализован через магистратуру.

Важную роль в росте профессионального уровня музейных работников призвана сыграть государственная поддержка повышения квалификации и профессиональной переподготовки. В практику следует ввести:

- профильные стажировки в крупнейших отечественных музеях;
- грантовую поддержку командировок музейных сотрудников для изучения зарубежного опыта.

Следует развивать сложившуюся систему подготовки реставраторов. Необходимо восстановление Государственной комиссии по аттестации реставраторов, существовавшей при Министерстве культуры Российской Федерации.

18. Развитие музейной сети Российской Федерации

В России более 2.600 федеральных, региональных и муниципальных музеев, и именно они попадают в статистику Госкомстата и Минкультуры России. Сводной статистики по музеям министерств, ведомств, корпораций, вузов, общественных организаций и частным не существует.

Исторически сложившаяся сеть государственных и муниципальных музеев является значимым достижением отечественной культуры и представляет самостоятельную ценность. Сам факт наличия музея в населенном пункте повышает его статус и оказывает заметное влияние на качество жизни населения.

Для принятия решений по развитию музейной сети требуется, прежде всего, определить ее параметры и провести полномасштабный всероссийский учет всех действующих музеев, включая ведомственные, общественные и частные. Необходимо знать как общее количество музеев, так и распределение их по регионам.

Основными направлениями совершенствования музейной сети становятся: расширение профильного разнообразия, создание новых типов музеев в сочетании с модернизацией существующих, объединение управления музеями при сохранении их автономии, создание многофункциональных музейно-выставочных и депозитарных центров в регионах.

Особое внимание следует обратить на региональные музейные сети. Суть их развития в качественном выравнивании ситуации и создании многоуровневой системы, в которой каждый музей выполняет свою функцию по отношению к сети в целом. Методическое руководство со стороны головных музеев должно перерасти в сетевое партнерство в реализации совместных проектов, решении текущих проблем основной деятельности и выработке общей маркетинговой политики.

Развитие музейной сети РФ предполагает налаживание эффективного взаимодействия и партнерства музеев различных уровней подчинения и форм собственности в деле использования ресурсов наследия и культурного развития регионов. Представление о сети как совокупности музеев определенной территории необходимо дополнить системой межмузейных отношений и взаимодействий.

В ее налаживании особо важную роль призваны сыграть профессиональные общественные организации, как существующие: Союз музеев России, Российское национальное отделение Международного совета музеев (ИКОМ), Ассоциация музеев России, НП «Автоматизация деятельности музеев и информационные технологии» (АДИТ), Содружество музейных работников Поволжья, Ассоциация музеев космонавтики и другие, так и новые, которые будут объединять музейных специалистов по профессиональному или территориальному признаку.

19. Международная деятельность музеев

Важным направлением работы музеев является развитие международных связей, в том числе в пространстве содружества независимых государств (СНГ). С этой целью требуется:

- создание правовых и финансовых механизмов, повышающих правовую защищенность музеев в рамках выставочного обмена и оптимизация финансовых затрат его участников;
- наращивание объемов и повышение качества сотрудничества российских музеев с партнерами в странах СНГ;
- создание интернациональных цифровых ресурсов и многоязычное информационное сопровождение экспозиции;
- поддержка участия и укрепление позиций отечественных музеев в деятельности международных организаций, действующих под эгидой ООН и ЮНЕСКО;
- содействие развитию сотрудничества отечественных музеев с зарубежными музеями и общественными музейными объединениями.

20. Совершенствование нормативно-правовой базы

Социально-экономические изменения, возникновение новых государственных и общественных структур, преобразования в социокультурной среде, информационной и технико-технологической сферах оказывают существенное влияние на музейную деятельность. Происходящие изменения должны найти отражение в действующем законодательстве.

В связи с этим вносятся следующие предложения правового характера:

- государственное поощрение благотворительной деятельности в сфере культуры в форме налоговых льгот;
- расширение полномочий музеев в части, касающейся привлечения внебюджетных источников финансирования;
- предоставление налоговых льгот при формировании ценовой политики на музейные продукты и услуги;
- освобождение музеев от уплаты налога на добавленную стоимость при ввозе культурных ценностей на территорию Российской Федерации, приобретенных музеями в целях пополнения государственной части Музейного фонда Российской Федерации;

- нераспространение требований законодательства о государственных закупках на деятельность музеев (оказание услуг), осуществляемую за счет средств спонсоров и благотворительных организаций, а также в ходе исполнения бюджетными учреждениями государственных контрактов и гражданско-правовых договоров;
- совершенствование порядка проведения экспертизы культурных ценностей, закрепление на законодательном уровне положений о деятельности экспертной фондово-закупочной комиссии;
- установление единых правил учета, хранения и использования музейных предметов. Необходимо принять разработанные Минкультуры России «Единые правила организации формирования, учета, сохранения и использования музейных предметов и музейных коллекций в Российской Федерации»;
- правовое регулирование отношений между музеями, туристскими организациями и другими хозяйствующими субъектами в отношении рационального использования природного и культурного наследия. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» не содержит положений, регулирующих отношения туристских организаций с музеями и музеями-заповедниками;
- выработка профессиональных стандартов и критериев оценки музейной деятельности.

Данные предложения могут быть реализованы как путем внесения изменений в действующее законодательство, так и разработки нового федерального закона о музейном деле. В законодательных новшествах должен быть отражен значительно более широкий круг отношений, связанных со стратегией организации, управления и развития музейного дела в Российской Федерации, модернизацией системы охраны музейных предметов, введением инновационных технологий по хранению музейных предметов, сохранения Музейного фонда Российской Федерации, а также информационной безопасности музеев.

Следует внести изменения в Налоговый кодекс Российской Федерации (часть II) в части предоставления льгот по освобождению от налогообложения услуг по видам музейной деятельности, аналогично архивным учреждениям, и в Федеральный закон «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд».

Нуждаются также в совершенствовании административные регламенты по формированию и управлению Музейным фондом Российской Федерации.

21. Ожидаемые результаты реализации Концепции

Реализация положений Концепции позитивно повлияет на уровень развития культуры и общественное сознание, будет способствовать консолидации общества и решению задач социально-экономического развития.

Предполагается достижение следующих результатов в экономической и социокультурной сферах:

- реализация основополагающего принципа охраны и всестороннего использования культурных ценностей народов Российской Федерации;
- сохранение и пополнение Музейного фонда Российской Федерации как важнейшего ресурса развития культуры России, основы культурной идентификации и единства российского общества;
- формирование на федеральном и региональном уровне государственного заказа на весь спектр музейной деятельности: от сохранения музейного фонда Российской Федерации до предоставления населению качественных и разнообразных музейных услуг;
- увеличение вклада музеев в социально-экономическое развитие регионов, внедрение на региональном уровне практики заказа музеям проектов, направленных на продвижение и создание брендов территорий;
- укрепление взаимодействия музеев с образовательными учреждениями и их всесторонняя интеграция в систему образования;
- дальнейшая интеграция музеев в систему культурного туризма;
- активное участие российских музеев в создании положительного имиджа России за рубежом;
- развитие федеральных музеев в качестве научных и методических центров;
- расширение технологической базы музейной деятельности, модернизация материально-технической базы музеев;
- внедрение технологии музейного проектирования в практику создания новых музеев, реконструкции или модернизации существующих;
- укрепление кадрового состава музеев специалистами разного профиля;
- внедрение критериев оценки эффективности музейной деятельности как важного инструмента повышения качества музейных продуктов и услуг;
- разработка и внедрение стандартов музейной деятельности;
- создание всероссийского реестра музеев и осуществляющих музейную деятельность подразделений иных организаций;
- совершенствование нормативно-правовой базы, обеспечивающей развитие музейного дела в России.