

Концепция развития
Музейно-туристского
комплекса
города Енисейска

С изменениями и дополнениями
2021 года

Введение	4
Почему Енисейску нужен новый музей.....	4
Структура документа.....	7
Историческая справка о Енисейском музее.....	7
Енисейский район. Географическое положение и транспортная связность.....	12
Енисейский район. Музейная политика как инструмент развития территории.....	14
Лесосибирск.....	21
Енисейск	21
Историческая справка	21
Социально-экономическое положение	22
Историко-культурный потенциал	24
Объекты федерального значения	24
Объекты регионального значения.....	24
Сравнительный анализ музеефикации аналогичных объектов.....	28
Обзор российского опыта.....	28
Коломенский посад. Город-музей.	28
Елабужский государственный историко-архитектурный и художественный музей-заповедник	36
Тобольск. Тобольский историко-архитектурный музей-заповедник.	39
Музейно-выставочный центр г. Находка (Приморский край).....	47
Тотемское музейное объединение	49
Обзор зарубежного опыта.....	52
Угольный регион О-де Франс, г.Ланс и филиал Лувра	55
Маргейт (Великобритания).....	56
АНАЛИЗ СИТУАЦИИ И СТАРТОВАЯ ПОЗИЦИЯ	57
Проблемы и влияющие факторы	57
SWOT-анализ.....	59
Енисейский краеведческий музей как основа для создания музейно-туристского комплекса	61
Историко-культурный потенциал Енисейского краеведческого музея- (в будущем - музея-заповедника).....	62
Новая миссия, приоритеты и ценности музейного комплекса Енисейского краеведческого музея им.А.И.Кытманова	74
Ожидания от деятельности музея	78
Образ будущего музея глазами сотрудников	78
Принципы партнёрства	80
Новая структура музейно-туристского комплекса	81
Музей Енисея (ул. Ленина, 106)	82
Дом Кытманова (ул. Ленина, 105).....	83

Троицкая церковь, 1772–1782 г. (ул. Перенсона, 34).....	84
Музейный комплекс «дом Бородкина» (ул. Рабоче-крестьянская, 62)	84
Церковь Иверской Богоматери, 1871–1872 годы (ул. Ленина, 100)	85
Богоявленский собор, 1738–1750 г. (Пожарный пер., 1)	86
Усадьба Баландина (ул. Ленина, 103).....	87
Центр подлинной истории (дом Воеводы, 1722 г., ул. Ленина, 122).....	88
Музей сибирского характера (Усадьба купца Кытманова, кон. XIX в., ул. Кирова, 82)	88
Выставочный зал «АмбАрт» (деревянный амбар, ул. Кирова, 72/2)	89
Новая экономическая модель деятельности комплекса.....	90
Модель управления	93
Обоснование дополнительных штатных единиц	95
Информационная и цифровая стратегия музейного-туристского комплекса	102
Цифровая среда	103
Международное измерение	107
Культурно-образовательная и просветительская деятельность.....	109
Стратегия работы с коллекцией	111
Научная деятельность	113
Экспозиционно-выставочная деятельность.....	114
Развитие аудиторий	118
Стратегия вовлечения жителей города Енисейска в реализацию музейных проектов.....	122
Стратегия продвижения.....	123
План действий	124
Литература и источники.....	127
Список аббревиатур и сокращений	130
Приложение 1. Рефлексивная концептуальная выставка в музее Москвы: «уберите чучело... К 100-летию краеведения»	132
Приложение 2. Пройти через Крапивну.....	139
Приложение 3. Устав старого города (Елабуга)	158
Приложение 4. «Хлеба и зрелищ». Возможная концепция биеннале современного искусства в объекте «АмбАрт»	163
Приложение 5. Разработки, не имеющие и/или утратившие привязки к конкретному объекту музея.....	166
Негосударственные и школьные музеи	169

Авторский коллектив

Синицына Ольга Валентиновна, искусствовед, член Экспертного Совета Фонда Михаила Прохорова, независимый эксперт по библиотечному и музейному развитию и международному культурному сотрудничеству, национальный представитель секции по образованию и культурной деятельности (СЕСА) Международного совета музеев (ICOM) в России, член Президиума некоммерческого партнерства «Автоматизация деятельности музеев и информационные технологии» (НП АДТИ)

Прянишников Николай Евгеньевич, архитектор, руководитель направления «Менеджмент в сфере культуры» Московской высшей школы социальных и экономических наук, член Постоянного комитета Круглого стола по библиотечной архитектуре и дизайну РБА, Председатель Совета партнерства Ассоциации менеджеров культуры, эксперт и преподаватель Президентской программы переподготовки руководителей в сфере культуры «Управление в сфере культуры» РАНХиГС при Президенте РФ.

Артамонов Александр Алексеевич, индивидуальный предприниматель в сфере культуры, эксперт творческой группы «Музейные решения», член Президиума некоммерческого партнерства «Автоматизация деятельности музеев и информационные технологии» (НП АДТИ), научный сотрудник журнала «Крестьяноведение» РАНХиГС при Президенте РФ, член ИКОМ

Информационные материалы о Краевом государственном учреждении культуры «Енисейский краеведческий музей им. А.И. Кытманова» подготовили сотрудники музея:

Белошапкина Елена Александровна, директор музея

Худышкина Светлана Петровна, заместитель директора по основной деятельности

Ковригина Екатерина Николаевна, заместитель директора по развитию

Поздеева Наталья Владимировна, хранитель фондов

Чайкова Александра Олеговна – заведующий экспозиционно-выставочным отделом

Крамаренко Анжелика Юрьевна – заведующий отделом музейного маркетинга и общественных связей

Щетинин Андрей Сергеевич – научный сотрудник

Концепция биеннале «Хлеба и зрелищ» предоставлена **Андреем Сокульским**

Введение

Прошло три года с момента разработки Концепции развития музейно-туристического комплекса города Енисейска (2018). На сегодняшний день значительная часть положений концепции реализована. Енисейск вступил в пятую сотню лет своего существования. Енисейский краеведческий музей перешёл из муниципального в краевое подчинение. Музей готовится к получению нового статуса - Музей-заповедник в организационно-правовой форме Автономного учреждения культуры. У музея появились новые объекты показа. Центральная часть города преобразилась: появилась благоустроенная набережная, нарядно и атмосферно выглядит ул. Ленина, появились благоустроенные парки и скверы.



Фото 1. Енисейск. Ул. Ленина. 2021. фото А. Артамонова.

Настоящая Концепция разрабатывается в ответ на изменения в ситуации, произошедшие с момента создания и утверждения «Концепции развития Енисейского краеведческого музея» (2017) и «Концепции развития музейно-туристического комплекса города Енисейска» (2018). К ним относятся, прежде всего, накопленный опыт работы музейного комплекса в статусе краевого, увеличение количества объектов музеефикации, вхождение в состав музея новых объектов, в том числе, совместно используемых музеем и церковью, закрепления успехов, достигнутых к 400-летию города, состоявшейся ре-экспозицией Енисейского краеведческого музея («музей Енисея» на ул. Ленина, 106), а также необходимостью поиска новой, эффективной и оптимальной модели управления музеем-заповедником, музейно-туристической деятельностью и объектами культурного наследия в Енисейске. Получив статус краевого учреждения культуры Енисейский музей получил не только новые условия и возможности финансирования, но и новый уровень ответственности и ожиданий. Музей вошел в «высшую лигу» музеев края и должен соответствовать в своей деятельности самым высшим критериям качества профессиональной деятельности, должен стать современным музеем-лидером не только в масштабе Красноярского края, но и национального и международного, повышая уровень своих профессиональных амбиций.

Почему Енисейску нужен новый музей

Получив статус музея-заповедника, Енисейский музей станет главным действующим лицом, сохраняющим тот исторический архитектурный и культурный ландшафт города, который вправе

претендовать на получение статуса Объекта всемирного наследия ЮНЕСКО (исторический центр Енисейска включён в предварительный список Всемирного наследия 20 июля 2000 года¹).

- Переосмысление концепции современного краеведения происходит на всех уровнях
- Новое отношение к роли и месту музея вообще, и краеведческого музея, в частности, не как витрины со всем, чем богата земля Енисейская, а как важнейшему социальному институту, придающему смысл жизни людей прежде, сейчас и в будущем
- Музей как сообщество-организующий институт, важный, в первую очередь, для жителей, а не только туристов и паломников
- Музей в Енисейске постепенно становился скучным и несовременным
- Старая экспозиция морально и физически устарела, а музей должен говорить с современными людьми современным языком. Закрытие зданий на реставрацию/реконструкцию дало возможность не воспроизводить старые "музейные грехи" (Томислав Шола)
- Переход ЕКМ в краевое подчинение и получение статуса музея-заповедника подняло планку требований и ожиданий от Музея как "игрока Высшей лиги"

Слово «Заповедник» известно на Руси с XV века: заповедными тогда назывались леса, которые было запрещено вырубать и предписывалось сохранять для будущих поколений. В этом значении слово «Заповедник» впоследствии стало применяться к особо охраняемым природным объектам, а впоследствии – и к историческим территориям. Общее число музеев-заповедников в России –126². Деятельность музеев-заповедников регулируется ст. 26 Федерального закона о музейном фонде и музеях Российской Федерации:

*«Музей-заповедник - музей, которому в установленном порядке предоставлены земельные участки с расположенными на них достопримечательными местами, отнесенными к историко-культурным заповедникам, или ансамблями. Территорией музея-заповедника являются земельные участки, указанные в части первой настоящей статьи, иные земельные участки, предоставленные музею-заповеднику в установленном порядке в связи с созданием данного музея-заповедника, а также в период его деятельности. Территория музея-заповедника может включать в себя водный объект, участок береговой полосы водного объекта, либо территория музея-заповедника может примыкать к участку береговой полосы расположенного вне границ территории музея-заповедника водного объекта. (В редакции Федерального закона от 27.12.2018 № 515-ФЗ)
... музей-заповедник обеспечивает сохранность переданных ему объектов культурного наследия и доступ к ним граждан, а также осуществляет сохранение, изучение и популяризацию указанных объектов. Музей-заповедник также вправе: осуществлять деятельность, направленную на сохранение в границах территории музея-заповедника исторически сложившихся видов деятельности (в том числе поддержание традиционного образа жизни и природопользования), осуществляемых сложившимися, характерными для данной территории способами, народных художественных промыслов и ремесел; осуществлять экскурсионное обслуживание и предоставлять информационные услуги; создавать условия для туристской деятельности; проводить природоохранные мероприятия; осуществлять деятельность по*

¹ См. <http://whc.unesco.org/en/tentativelists/1460/>

² По данным сайта «Музеи России». Метод доступа: <https://museum.ru>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

содержанию и эксплуатации объектов инфраструктуры (в том числе зданий, жилых помещений и нежилых помещений), транспортных средств, необходимых музею-заповеднику для обеспечения доступа граждан к предоставленным ему объектам культурного наследия, осуществления экскурсионного обслуживания, создания условий для туристской деятельности.

...

... В границах территории музея-заповедника допускается деятельность постоянно проживающих на его территории граждан, направленная на сохранение исторически сложившихся видов деятельности, осуществляемых сложившимися, характерными для данной территории способами, в том числе с использованием водных объектов, их частей».³

На протяжении последних 20 лет музеи всего мира пережили ряд существенных трансформаций, связанных с изменениями технологий, с новыми способами финансирования и работы с аудиторией и, что особенно важно, с возросшими ожиданиями людей от посещения музеев. И Енисейский музей-заповедник работает в совершенно иной среде по сравнению с той, в которой он был основан, но, тем не менее, мы считаем, что основная его миссия – способствование развитию территории с использованием ресурсов культуры – сохраняется и становится ведущей. Получение статуса музея-заповедника закрепляет и усиливает эту роль, так как существенно возрастает роль и значение российского законодательства об охране объектов культурного наследия и требований ЮНЕСКО, предъявляемых к объектам всемирного наследия.

Новая концепция является попыткой переосмысления роли и места музея как:

- нового лидера среди современных российских музеев, предъявляющего самые современные модели и форматы профессиональной деятельности и транслирующего их на широкое профессиональное сообщество, поднимая профессиональный уровень, в том числе, муниципальных музеев края;
- важнейшего общественно значимого института памяти для жителей города, края, страны;
- любимого, привлекательного необходимого места для людей разных возрастов и привычек, с разным жизненным, культурным и научным опытом;
- уважаемого научного и просветительского центра, где не только исследуют сами, но и вовлекают в поиски ответов на волнующие вопросы;
- место, куда хочется приходить на постоянную экспозицию и временные выставки, на занятия и творческие мастерские не один раз в жизни, а часто, регулярно и приводить своих близких и друзей, куда захочется ехать, невзирая на расстояния;
- место дружественное, открытое, доступное, инклюзивное, вдохновляющее, куда хочется вернуться;
- желанного и надежного партнера для самых разных субъектов - бизнеса, некоммерческого сектора, формальных и неформальных сообществ, представителей власти, равнодушных граждан;
- главного субъекта развития туристической деятельности, создания музейно-туристического кластера и превращения Енисейска в город-музей.

³ Цит. в сокращении по публикации Государственного портала правовой информации. Метод доступа:

<http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102041535>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

Основной посыл заключается в том, что город становится привлекательным для туристов только тогда, когда он привлекателен для самих местных жителей, которые активно вовлечены в деятельность музея, музейного кластера и города-музея, когда сами жители становятся гостеприимными хозяевами, знающими и любящими свой город и с радостью и удовольствием делятся тем, что любят.

Структура документа

Концепция состоит из аналитической и проектной части. В аналитическую часть входят материалы по г. Енисейску, Енисейскому району, обзор лучших мировых и отечественных практик, SWOT-анализ, анализ ожиданий от деятельности музея сотрудников, аудиторий и учредителей. В проектную часть входят материалы, раскрывающие смысл и назначение новых объектов, предложения по развитию основной деятельности музея по всем направлениям и предложения по совершенствованию модели управления.

Также мы сочли необходимым добавить к тексту Концепции несколько приложений. В Приложении 1 Н.Е. Прянишников анализирует недавно открывшуюся в музее Москвы выставку «Уберите чучело лисы...», посвящённую 100-летию отечественного краеведения. Это приложение мы сочли необходимым добавить как пример выставочного проекта, где музейными средствами анализируется (и критикуется) закрепившаяся в отечественном музейном проектировании традиция построения краеведческого музея, результатом которой стало появление сотен музейных экспозиций, сходных до неотличимости посетителями.

В Приложении 2 мы приводим главу из концепции развития исторического поселения Крапивна (Тульская область), в создании которой принимали участие Н.Е. Прянишников и А.А. Артамонов. Кейс Крапивны важен как пример длительной, многолетней работы музея «Ясная Поляна» с крайне депрессивной территорией, находящейся в стороне от туристических потоков и утратившей в XX веке свою былую мощь и славу.

Приложение 3 содержит Устав старого города Елабуга, в котором нормативно закреплены принципы работы с исторической средой, обязательные для исполнения жителями исторического центра города в части параметров застройки, ремонта (отсутствие сайдинга, пластиковых окон и т.п.), благоустройства и использования территории.

В Приложении 4 опубликована рамочная концепция Амбарного биеннале «Хлеба и зрелищ», подготовленная Андреем Сокульским.

В Приложении 5 – перечень объектов, ранее запланированных к включению в комплекс, но по разным причинам не вошедших в него, а также перечень негосударственных и школьных музеев в Енисейске.

Историческая справка о Енисейском музее

Енисейский краеведческий музей основан в 1883 году и является одним из старейших в Сибири. В числе лиц, способствовавших его созданию, а затем и дальнейшему увеличению фондов, были видные ученые и путешественники. В их числе кандидат естественных наук А.И. Кытманов,

ученый-метеоролог М.О. Маркс, гласный городской Думы Н.В. Скорняков, профессор А.И. Вилькицкий, вице-адмирал С.О. Макаров, А.Э. Норденшельд, основатель Минусинского музея Н.М. Мартьянов, геолог И.П. Толмачев, И. Августовский и др., а также рядовые жители Енисейска и других городов и деревень.

Многие из уникальных экспонатов, собранных А.И. Кытмановым, и по сей день экспонируются в музее, на них сохранились этикетки с его подписью. С 1884 года при музее работает научная библиотека, книжный фонд которой составляет более 10000 экземпляров. За годы существования накоплен уникальный материал, отражающий историю освоения Сибири, быт, культуру народов, населяющих регион, развитие православия в Сибири, развитие традиционных ремесел, пребывание декабристов в Енисейской ссылке, освоение Великого северного морского пути и т. д. Внучатый племянник основателя музея, художник Михаил Иванович Кытманов, подарил музею коллекцию своих живописных полотен.

Енисейск связан с именами Густава Шпета, Даниэля Готлиба Мессершмидта, Семена Ивановича Дежнева, Витуса Беринга, Дмитрия Леонтьевича Овцына, Федора Алексеевича Минина, Герард-Фридриха Миллера, Иоганна Георга Гмелина, Василия Прончищева, братьев Лаптевых, Семена Ивановича Челюскина, Д. Н. Шваненберга, Добротворского, Фритьофа Нансена, Никифора Бегичева, Николая Робертовича Эрдмана, Валентина Феликсовича Войно-Ясенецкого (свт. Луки). В енисейском казачьем войске служил Семен Дежнев, открывший раньше Беринга пролив между Азией и Америкой. С 1653 по 1662 год Енисейске находился в ссылке протопоп Аввакум. В 1697 году в Енисейск был сослан с семьёй Матвей Пушкин — сообщник И. Циклера. В Енисейске жили в ссылке декабристы: Н. С. Бобрищев-Пушкин, А. В. Веденяпин, М. А. Фонвизин, Ф. П. Шаховской, А. И. Якубович. В Енисейск ссылали участников польских восстаний 1830 и 1863 годов. В Енисейской ссылке также были М. В. Буташевич-Петрашевский, с начала 1870 года в Енисейске жили сосланные в Сибирь по делу Каракозова М. О. Маркс и П. И. Маевский; с 1884 года — сосланный по делу «Народной воли» С. Я. Елпатьевский и с 1895 года — народоволец В. П. Арцыбушев; социал-демократы А. А. Ванеев, Г. С. Вейнбаум, В. В. Орлов, Г. К. Орджоникидзе, А. Г. Перенсон, Т. И. Худзинский; депутаты IV Государственной Думы большевики А. Е. Бадаев, М. К. Муранов, Г. И. Петровский, Н. Ф. Самойлов, И. Р. Шагов. В 1924 году отбывал ссылку свт. Лука (Войно-Ясенецкий), епископ Русской православной церкви, профессор медицины и духовный писатель. В 30—50-е годы XX века в Енисейск были сосланы десятки репрессированных. Среди них: профессор Б. Б. Граве; профессор С. М. Дубровский; бывшая прима Венской оперы К. Спиваковская; писатель, журналист Р. А. Штильмарк, философ Г. Г. Шпет, сценарист Н. Эрдман, Б.Слосканс, О. Шатуновская и др.

В истории формирования собрания музея можно выделить наиболее характерные периоды.

Организационный с 1883 по 1910 годы, когда музеем руководили два распорядителя - А.И. Кытманов и Н.В. Скорняков. С 1891 и до самой смерти в декабре 1910 года единственным распорядителем являлся А.И. Кытманов. Это период становления музея и создания первоосновы музейного собрания. На 1 октября 1883 года собрание музея составляло 3064 предмета. Все предметы были пожертвованы музею. Основу первых коллекций составили предметы, подаренные Н.В. Скорняковым (коллекции насекомых и паукообразных Енисейского округа), А.И. Кытмановым (коллекции гербариев, железных изделий из местного железа, инородческих костюмов). Начало собирания коллекции горных пород положил директор Минусинского музея Н.М. Мартьянов. С приисков Северной тайги в музей поступали минералы и горные породы, а также модели золотопромывальных машин. В этом году были и приобретено 196 предметов, в основном чучела птиц Енисейского округа и железные изделия из местной руды. Уникальные поступления этого года достались музею от барона Б.А. Аминова — кольчуга из остяцкой могилы Обско-Енисейского канала, А.А.Крегера — доска с надписью шкипера Минина, найденная в устье Енисея, И.А.Попова — топорик медного века с Кети, И.М.Ячменева — календарь инородцев. Они стали началом уникальной

этнографической коллекции музея. Все предметы музейного собрания были объединены в 5 отделов: естественно-исторический (самый обширный отдел музея, поскольку А.И. Кытманов был кандидатом естественных наук), отдел производств, промыслов и сельского хозяйства, отдел антропологии, неместный отдел и отдел местной литературы. В начале XX века отделы несколько трансформировались, но по-прежнему самым богатым на предметы оставался естественно-исторический отдел, изменил свое название второй по наполненности отдел производств, он стал называться техническим, отдел антропологии занимал третье место по количеству местных экспонатов, четвертым отделом стал отдел литературы края, был также неместный отдел, предназначенный для обмена.

Енисейский музей имел целью собрать все произведения природы и деятельности человека в Енисейском округе и Туруханском крае Енисейской губернии. Деятельность музея заключалась в собирании коллекций, систематизации их по системам и группам, определении и изучении их. За 3 месяца собрание увеличилось на 729 предметов. Таким образом, к 1 января 1884 года число музейных предметов достигло 3793. В 1889 году отмечалось, что люди несколько охладели к музею, так как не было научных учреждений, и ученые в Енисейск не ехали. Учащиеся местных школ не посещали музей до сих пор. 1890-е годы были посвящены научной обработке, для чего коллекции посылались специалистам на определение в Санкт-Петербург, Гельсингфорс, Красноярск, Томск и др. Так были описаны горные породы Северной тайги, орудия золоторудного дела, орудия первобытного человека, гербарии сосудистых растений Енисейского округа. Пополнялась и краеведческая литература – были приобретены сочинения по истории округа Ячевского, Ядринцева, Уманьского, Андриевича.

За первые 10 лет существования музея фонды увеличились практически в 3 раза и составили 12108 предметов. Самыми плодотворными годами по комплектованию оказались 1891–1894 годы. А рекорд по сданным предметам в 1893 году - 2051 удалось побить лишь один единственный раз в 1934 году – 2271 предмет. В 1909 году музей продолжал собирание коллекции грибов. В фондах музея в этом году появился архив Енисейской уездной больницы (на сегодняшний день не сохранившийся), архивные документы по делу «червонных валетов», а также фотографии пароходов Обь и Фрам. Завершением огромной и плодотворной работы А.И.Кытманова по изучению Приенисейского края стала «Летопись», которая, к сожалению, не была опубликована (на сегодняшний день рукопись, подготовленная к изданию в 1910 году - утрачена).

После смерти А.И.Кытманова целое десятилетие музеем заведовали случайные люди, поэтому говорить о планомерном увеличении музейного собрания говорить не приходится. Музей находился в застое. Но с приходом в музей сына Александра Игнатьевича Николая в 1921 году все меняется, несмотря на очень непростое время для страны в целом и для нашего музея в частности. К 1 января 1922 года весь штат музея был уволен в связи с отсутствием пайков для сотрудников. И все же смета на 1922 год была составлена на заведующего и служащего, ставки научного сотрудника не дали. Большая часть коллекций не внесена в инвентарные книги. Вычищены и распределены по местам этнографические костюмы, пополнилась энтомологическая коллекция, отделены местные от неместных предметов. Участвовали во Всероссийской сельскохозяйственной выставке с предметами пчеловодства. Лишь с 1923 года музей постепенно переходит к нормальной жизни. Музей приводился в порядок. Начал открываться для посетителей лишь с декабря 1922 года. Началась инвентаризация коллекций и библиотеки. Составлялись картотеки. Пришлось приложить огромные усилия для спасения коллекции грибов (сегодня полностью утрачена), части энтомологической коллекции и некоторых инородческих костюмов. Это время разбора экспонатов и налаживание отношений с новыми учреждениями. Осложнялся этот процесс текучкой кадров. И тем не менее фонды музея пополнились архивами местных учреждений. Хотя собрание в целом увеличилось ненамного, (свое сорокалетие (1923 год) музей встречал с восьмикратно увеличившимся за это время собранием – 24416 предметов) Н.А.Кытманов совершил несколько

экспедиций по Енисейскому округу с целью пополнения коллекций естественно-исторического отдела (в основном коллекции насекомых и шкурки птиц и животных) и изучения деревень округа. Финансирование экспедиций оставляло желать лучшего, поэтому случались они не часто. Изменились отделы, их стало 6 – естественно-исторический (преобладала здесь ботаническая коллекция, пополнялись зоологическая, минералогическая и палеонтологическая коллекции); промышленный – с обрабатывающей и золотопромышленностью; добывающей, сельским хозяйством, рыболовством и охотничьими промыслами; антропологический с этнографией и археологией; литература; архив края и неместный отдел. Начата в 1900 году книга поступлений, требовала продолжения. Инвентарная книга была общая, не разделенная по отделам. Наиболее полным был естественно-исторический отдел, в промышленном отделе западал сельскохозяйственный. В антропологическом отделе более полной была этнография русского населения края: коллекции одежды, обуви, медицинских и бытовых предметов. Археология была представлена предметами из камня и кости, железа, бронзы, меди. В 1927 году была введена должность помощника хранителя музея. Им стал М.П. Миндаровский, помогал ему в это время П.М. Устимович. Музей стал подчиняться ОКРОНО (ранее ГЛАВНАУКЕ). До конца 20-х годов музей работал для посетителей 1 раз в неделю бесплатно. Была проведена полная инвентаризация. Поступили интересные предметы – шаманский костюм, вериги, чугунная пушка, большинство же поступлений было энтомологических, ботанических и горных пород с реки Пит. Была издана брошюра М.П. Миндаровского «Томск – Енисейская железная дорога». Составлен карточный словарь политссылки до 1917 года.

В 1930-е годы музей относился к РАЙОНО. В это время самыми плодотворными годами стали 1933–1935 годы – было собрано 5127 предметов, и это не смотря на то, что за десять лет сменилось шесть директоров. Начало 30-х годов музей встретил в здании бывшей Преображенской церкви, переданной музею. Поэтому большую часть 1932 года музей был закрыт на капитальный ремонт. После чего предстояло вновь разобрать музейные коллекции. Что и было сделано с энтомологическими коллекциями (бабочки). Библиотека и запасные фонды были переведены из церкви в помещение музея в уцелевшее здание Гостиного двора. Закончена проверка инвентаря. По-прежнему преобладали предметы естественно-исторического отдела, второе место по количеству занимал документальный отдел – рукописи, карты и библиотека (библиотечные фонды всегда шли в общий подсчет!). Составлены – Очерк по рудным разработкам Енисейского района, каталог полезных ископаемых Енисейского района и Туруханского края, перечень хронологических событий, опись нумизматической коллекции, распределена этнографическая коллекция. Помощь в подготовке исторической концепции музея оказала М.И. Левис. В 1935 году произошло переустройство экспозиций на новый, ленинский взгляд. В 1937 году музей стал называться культурно-историческим, а через год краеведческим районным музеем. Напряженные дни настали и для музея в 1939 году. Музей был закрыт. Экспонаты с мест убраны, количество предметов сократилось в 3 раза. Хотя следующее десятилетие отмечено правлением также шести директоров, конец 40-х стал началом нового времени для Енисейского музея. В 1941–1945 годах в музее были организованы выставки на военную тему. Наиболее ценные церковные экспонаты и изделия из серебра были переданы на хранение в Райфинотдел, научный архив музея был передан в Райархив. В 1947 году в музей пришла Нина Александровна Грошева. Начался новый период в жизни музея. Три месяца музей приводили в порядок. Ремонтировали мебель, реставрировали экспонаты. Отделы музея: этнографии, истории (названный в 1949 году истории дореволюционного прошлого), природы, социалистического строительства, библиотека. Специального фондохранилища не было. К 1 января 1949 года все экспонаты были записаны и учтены. В этом году впервые произведен капитальный ремонт музея. Библиотека музея вот уже 12 лет не пополнялась! Случались частые кражи – не было охраны в музее! В 1950-х годах велась научная работа по уточнению исторических мест города Енисейска, собраны материалы по Бегичеву, заказаны макеты дома и комнаты депутатов IV Госдумы, макет барака и гостиной купца – золотопромышленника. Фонды

пополнялись картинами енисейских художников, фотокопиями по партизанскому движению. Но полных инвентарных книг не существовало. Музейный архив был не изучен. И в 50-е годы эта работа началась. Была проведена полная переинвентаризация и систематизация фондов. Фонды более или менее приведены в порядок. Составлен Обменный фонд. Составлена впервые книга вспомогательных материалов, впервые составлен план собирательской работы. Специальных фондохранилищ нет до сих пор. Особо ценные предметы хранятся в сундуках читального зала, остальные – в непригодной пристройке! В 1953 году впервые начал сдаваться отчет по драгметаллам наряду с отчетом В-V и аналитическим. Идет комплектование советского периода (документы и фотографии), истории революционного движения (декабристы в Енисейской ссылке). В фонды поступил клад серебряных монет XIX века.

С 1956 года в музее введена должность заведующего фондами. Первой заведующей стала Вольская Татьяна Михайловна, после нее в сентябре 1960 года стала Степанова Роза Ивановна, на общественных началах должность занимала Пащук Елена Александровна, временно работала Кононова Елена Лукьяновна, с января 1961 года Васильева Лидия Васильевна, с марта 1961 года Поплюкова Мария Григорьевна (завфондами без библиотеки с апреля 1967 года). Они стали активировать прием в фонды предметы на постоянное хранение. Большое внимание уделялось формированию фондов Подтёсовской РЭБ флота, Маклаковского лесозавода, Енисейской судоверфи. Формировались личные дела передовиков производства и ветеранов войны и труда.

Енисейский музей был создан в эпоху «Великого музейного бума» конца XIX века. Это было время, когда музеи создавались и несли свою общественную миссию силами многих и многих подвижников и меценатов. В 1856 году основана Третьяковская галерея, в 1866 - усилиями Н.П. Богданова открывается для публики Зоологический музей в Москве. Большая промышленная выставка 1872 года дает старт основанию Политехнического музея. В том же году основывается Исторический музей. В 1877 году Н. Мартьянов основывает музей в Минусинске. В 1883 открывается силами А.А. Титова и других купцов и меценатов музей в Ростове-Ярославском, в 1889 – открывается Красноярский музей. В это время музеи и открытые при них публичные библиотеки играли роль важнейших социальных институтов, непосредственно и положительно влиявших на процессы, как мы бы теперь сказали, территориального развития. Публичные воскресные объяснения коллекций в Политехническом музее, лекции по сельскому хозяйству в музее Мартьянова и сбережение разрушающегося памятника архитектуры – Архиерейских палат в Ростове Великом – вот самый краткий перечень общественной активности российских музейщиков, идущих в ногу со временем и не отставших от своих зарубежных собратьев самого разного масштаба и географии.

Подобно многим старинным городам, Енисейск за свои 400 лет прошел сложный, полный драматизма исторический путь от небольшого острога до города краевого подчинения. Оказавшийся в стороне от напряженных транспортных магистралей и бурных индустриальных перемен, город Енисейск известен сегодня обилием памятников истории освоения Восточной Сибири и Севера, несет в себе следы и последствия революции и гражданской войны, а также советского и постсоветского периода – от «лихих» 90-х и до сегодняшнего дня.

Музей Енисейска, деятельность которого сейчас трансформируется в деятельность музея-заповедника, в этих условиях становится ключевым субъектом территориального развития.

Енисейский район. Географическое положение и транспортная СВЯЗНОСТЬ

Енисейск является административным центром Енисейского района Красноярского края⁴, в нынешних границах район существует с 4 апреля 1924 г. Енисейский район расположен в северо-западной части Красноярского края. Общая площадь территории района составляет 106,1 тыс. кв. км, что сопоставимо с площадью территорий таких государств, как Исландия (103 тыс. кв. км.), Гватемала (108,9 тыс. кв. км), Куба (110,9 тыс. кв. км.) и Болгария (111 тыс. кв. км.). На территории района расположены старинные поселения, основанные казаками-первопроходцами в XVII веке: Ярцево, Маковское, Верхнепашино, Назимово, Анциферово (родина основателя музея), Безымянка (жители – старообрядцы). Всего в районе насчитывается более 65 населенных пунктов. Енисейский район является частью зоны Нижнего Приангарья, в границы которой, кроме г. Енисейска, включены города Лесосибирск и Игарка и административные районы: Енисейский, Богучанский, Кежемский, Мотыгинский, Северо-Енисейский (в посёлке Северо-Енисейский проживает 6,5 тыс. жителей). В районе проживает 21947 чел. (по данным на 1 января 2021 г.), в городском округе Енисейск – 17882 жителей.⁵ Сопредельными к району территориями являются на севере – Туруханский и Эвенкийский районы Красноярского края, на востоке – Северо-Енисейский и Мотыгинский районы, на юго-востоке – Казачинский район, на юге – Пировский, Бирилюсский и Тюхтетский районы Красноярского края, на западе – Томская область и Ханты-Мансийский автономный округ. Ближайший к Енисейску крупный населенный пункт – Лесосибирск с численностью населения около 60 тыс. жителей, расположен на расстоянии 47 км от Енисейска и является городским округом краевого подчинения. Там же находится ближайшая к Енисейску станция железной дороги⁶. Расстояние до Красноярска - 348 км, что составляет 5–6 часов пути на автомобиле. Отметим, фактическая численность жителей включает Енисейский район и город Лесосибирск и, таким образом, приближается к 100 тыс.

В черте города находятся пристань и аэропорт. Аэропорт внутренних линий Енисейск, расположенный в пяти километрах к северо-западу от центра города, на левом берегу реки Енисей, открыт в 1934 году, относится к третьему классу, работает в зимнее время с 02:00 до 14:00, в летнее – с 01:00 до 13:00, имеет асфальто-бетонную взлетно-посадочную полосу класса В размерами 2190 на 42 м и рассчитан на прием воздушных судов типа Ан-26, Ан-24, Ан-32, Ан-74, Як-40, Як-42, а также вертолётов всех типов⁷. Эксплуатантом аэропорта является филиал №6 «Енисейский» авиакомпании «КрасАвиа»⁸. **Регулярного авиасообщения в аэропорту нет с 2017 года и это является негативным фактором, влияющим на развитие транспортной связности. Отметим, что в сентябре 2021 года открылся аэропорт Тобольска, который принимает прямые рейсы из Москвы, Петербурга и других городов, что означает, что при благоприятных условиях, настойчивости и аргументированию возрождение аэропорта Енисейска возможно**⁹. Внутрирайонные авиарейсы выполнялись на вертолете Ми-8 компании «АэроГео» (в районе имеется около 11 вертолетных посадочных площадок и 5 посадочных площадок с грунтовыми взлетно-посадочными полосами). Аэровокзал расположен в ветхом деревянном здании, аэропорт в целом нуждается в капитальной реконструкции. В перспективе аэропорт Енисейска рассматривается в качестве базового аэропорта

⁴ Устав Енисейского района. Метод доступа: <https://www.enadm.ru/uploads/docs/ustav2021.pdf>

⁵ По данным Управления Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю, Республике Хакасия и Республике Тыве. Метод доступа: <http://web.krasstat.gks.ru/offstat/02/3/1.7.xls>

⁶ Стратегией развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года в период 2016-2030 гг. предусмотрено строительство Северо-Сибирской железнодорожной магистрали по маршруту Нижневартовск - Белый Яр - Усть-Илимск протяженностью 1892 км. Если этот проект будет осуществлен, Енисейск получит полноценное железнодорожное сообщение. Текст стратегии опубликован на сайте Минтранса РФ по адресу <https://www.mintrans.ru/file/395064>

⁷ По данным портала aviaport.ru. Метод доступа: <https://www.aviaport.ru/directory/airports/57/>

⁸ См. <https://ak-krasavia.ru/>

⁹ Об этом см. подробно в описании кейса про Тобольск в настоящей Концепции

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

федерального значения для авиаохраны лесов. Ближайший к городу Енисейску международный аэропорт – Емельяново, расположенный в 30 км от Красноярска, на расстоянии около 300 км от Енисейска.

Связь между Енисейском и столицей края Красноярском осуществляется автомобильной дорогой краевого значения Р409 («Енисейский тракт»), железной дорогой Ачинск – Лесосибирск, речными путями. В летнее время главной транспортной артерией района является Енисей, в зимнее время ко многим поселкам прокладываются дороги-зимники. В период распутицы, ледостава и ледохода основной поток пассажиров принимает на себя малая авиация. Транспортный коридор меридионального направления, состоящий из судоходной реки Енисей и автодороги краевого значения «Красноярск-Енисейск» обеспечивает выход района в южном направлении к краевому центру на основную дорожную сеть края и страны, в восточном направлении по р. Ангара в районы Нижнего Приангарья, в северном направлении в Эвенкию и в Арктику на Северный морской путь.

Пассажирское сообщение по р. Енисей в направлении Красноярск-Дудинка в навигацию 2021 года выполнялось судами «А. Матросов» и «В.Чкалов» акционерного общества «ПассажирРечТранс»¹⁰. Суда проекта 588 построены в ГДР в 1953–1954 г.г. могут принять на борт до 250 пассажиров, делая до 20 рейсов за навигацию каждый (в навигацию 2021 года теплоходы совершили по 10 рейсов каждый). Время в пути от Красноярска до Енисейска (вниз) – 16,5 часов, от Енисейска до Красноярска (вверх) – 28 часов. Общая длительность рейса по маршруту Красноярск-Дудинка – 3 суток 14 часов, Дудинка-Красноярск – 5 суток 8 час. Стоянка пассажирских судов на пристани Енисейска – 30 минут (при движении вверх стоянка начинается в 23:30 при движении вниз – в 11:30). Навигация, как правило, длится с 1 мая по 20 октября (в 2021 году навигация закрылась 12 октября). Стоимость проезда в навигацию 2021 года по маршруту Красноярск-Енисейск составляла от 2143 (каюта класса 3А) до 6600 р (каюта Люкс), по маршруту Красноярск-Дудинка от 11813 р (каюта класса 3А) до 32310 р. (каюта Люкс). На линии Енисейск-Бор (расстояние – 473 км) в навигацию 2021 года ходили скоростные теплоходы, время в пути – 8–10 часов.

Кроме пассажирской линии, в 2021 году работала круизная линия компании «Водоходъ» на теплоходе «Максим Горький». Длительность туров из Красноярска от 4 до 11 дней, и из Дудинки (12 дней). Цены на 4-дневный круиз по маршруту Красноярск-Енисейск-Галанино-Красноярск от 57 тыс. р. на 1 пассажира, на 9-дневный круиз Красноярск-Бахта-Красноярск от 177 тыс. р., на 10-дневный круиз до Дудинки с вертолётной экскурсией на плато Путорана – от 375 тыс. р. Круизы с отправлением из Дудинки – от 395 до 525 тыс. р., причём на момент написания настоящей Концепции (ноябрь 2021) часть дорогих туров из Дудинки уже проданы. **Время стоянки круизных теплоходов в Енисейске – 6–8 часов.**

Автодорога краевого значения «Красноярск – Енисейск» протяженностью 330 км связывает Енисейск с Красноярском междугородними автобусными рейсами. Также из Енисейска организованы 12 пригородных и междугородних маршрутов по направлениям в Лесосибирск, Новосибирск, Большая Мурта, Пировское, Казачинское, и некоторые населенные пункты Енисейского района (д. Горская, д. Погодаево, п. Подтесово, п. Шапкино, п. Озерное, п. Геофизиков, п. Прутовая, п. Потапово, п. Епишино).

Площадь территории города Енисейск составляет 66,4 кв. км. Рельеф города пологий. Климат района, в котором находится г. Енисейск – континентальный, достаточно умеренный, с холодной зимой и жарким летом. Характерны резкие колебания дневных и ночных температур. Абсолютный минимум температуры зимой – минус 59 градусов по Цельсию, летом – плюс 37 градусов по Цельсию. Среднегодовая относительная влажность составляет 74 %. Площадь территории города составляет 66,4 кв. км.

¹⁰ См. <http://www.prt24.ru/sheet/2017-02-20-04-48-45.html>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

Енисейский район. Музейная политика как инструмент развития территории

Енисейский район, один из 44-х районов края, имеет свои особенности:

- Большой размер (106143 кв. км.);
- сочетание древней истории с активным строительством поселений в последнюю половину прошлого века;
- концентрацию поселений по течению рек, в основном по Енисею;
- сочетание среди жителей местных и ссыльных («сибиряки вольные и невольные»);
- большое число ресурсов (мрамор, золото, лес, рыба);

Русские казаки начали освоение территории ещё в XVI — начале XVII в. по водному пути, с перемежающимися волоками из «Мангазеи» по Маковскому волоку, проходящему близ становища князца Намака (ныне село Маковское). Наиболее старинные из поселений, построенные казаками-первопроходцами в XVII в.: Ярцево, Маковское, Енисейск, Верхнепашино и Назимово. Поселок Назимово основал казак Е. Хабаров, основавший в дальнейшем город Хабаровск¹¹. 400-летний рубеж преодолело село Верхнепашино¹², однако существенно, что выставка там была сделана в архиве на тему 100-летия Октябрьской революции¹³. Этот факт свидетельствует, что в районе история пока воспринимается как процессы на уровне всей страны, а локальные процессы остаются в тени. Когда локальная история выходит из тени начинается процесс местного музеестроительства. Предпосылками для него являются особенности истории, географии, экономики, культуры конкретного поселения. Они проанализированы в таблице ниже.

Таблица 1. Оценка туристской привлекательности поселений Енисейского района

№	Название (тип поселения)	Число жителей (год)	Объекты интереса	Оценка ¹⁴	Рекомендации по включению в туры
1	Абалаково (с. п.)	1451 (2010)	Заимка. КЦ, Детский дом, в котором есть сенсорная комната (от ООН)	71	Медитация, уход в себя. Группы на выживание.
2	Абалаково (ж/д с. п.)	953 (2017)	ДК, мастерская	68	Изготовление сувениров.
3	Айдара (деревня)	166 (2016)	Аэродром, заготовка леса. 4 июля 2020 г. был пожар. Считается труднодоступным местом.	53	Приглашение на семинар.
4	Александровский Шлюз (поселок)	128 (2016)	 Монумент в память о ВОВ, вертолетная площадка.	67	Экстремальный туризм по Енисейскому каналу
5	Анциферово (деревня).	201 (2016)	Родовое гнездо Кытмановых (семья основателя ЕКМ),	82	Целевые экскурсии по

¹¹ Источник: «Енисейский район. В Енисейском районе начиналась история Красноярского края», Режим доступа: <http://my.krskstate.ru/docs/regions/eniseyskiy-rayon/#:~:text=>


¹² Источник: Соломенцева Л.П., К 395-летию образования села Верхнепашино, 02 июня 2016, Режим доступа: <https://enadm.ru/index.php/11-o-raione/iz-nashej-istorii/143-k-395-letiyu-obrazovaniya-sela-verkhnepashino>

¹³ Источник: «В селе Верхнепашино организовали выставку к 100-летию Революции», Е (Енисей), 14 ноября 2017, Режим доступа: <https://www.enisey.tv/news/post-7702/>

¹⁴ Экспертная эмпирическая оценка музейного и туристического потенциала в условных баллах (макс. -100), предложенная Н.Е. Прянишниковым.

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

№	Название (тип поселения)	Число жителей (год)	Объекты интереса	Оценка ¹⁴	Рекомендации по включению в туры
			богадельня , памятник Александру II, храм Святителя Николая. Было 5 мукомольных мельниц. Фильм «Неисповедимы пути» из цикла «Край без окраин», 2013 г. Авторы: Оксана Андрияшкина, Александр Мураховский, Иван Казанцев, Вахтанг Адамия. Видео от КГТК «Енисей» (о старовеерах)		теме «Род Кытмановых», местное самоуправление.
6	Байкал (посёлок).	175 (2010)	Пристань, Енисейский тракт. + Топоним-двойник. - «9 июля - Женщина погибла от нападения медведя в Енисейском районе Кр. края, сообщили РИА Новости в краевом главке ГУ МВД... инцидент произошел в районе поселка Байкал»	66	Посещение Байкала, тема топонимы-двойники. Тема безопасности в тайге.
7	Безымянка, деревня (с. п.)	452 (2010)	Старообрядцы часовенного согласия	75	Этно-конфессиональный туризм
8	Борки, деревня (с. п.)	8 (2016)	Пригород Енисейска, примыкает к аэропорту	70	Ритуалы встречи гостей.
9	Верхнепашино (село)	2870 (2010)	Михаило-Архангельская церковь. Геофизика, отмечена ученым-путешественником Николаем Спафарием (1675 год), место добычи железной руды.	69	Ретропром, инженерный туризм.
10	Ворожейка (деревня)	1 (2016)	Первое упоминание встречается у посланника Н. Г. Спафария.	52	Проект-аналог Александра Юминова «музей Исчезнувших деревень» (село Сеп, Удмуртия)
11	Высокогорский (посёлок)	948 (2017)	Строительство Моста через Енисей	76	Создание Музея моста.
12	Городище (село)	215 (2016)	 «Удивительное рядом». Дети-активисты.	73	Волонтерский туризм и Том-Сойер-фест

№	Название (тип поселения)	Число жителей (год)	Объекты интереса	Оценка ¹⁴	Рекомендации по включению в туры
13	Горская (деревня)	117 (2010)	Ферма по откорму молочных телят	61	Гастротуризм
14	Епишино (село)	920 (2010)	Местоположение. Напротив Енисейска, через Енисей, ДК, колония-поселение	81	Экскурсии ознакомления с Енисейском
15	Еркалово (деревня)	53 (2010)	На правом берегу Енисея, переправа	74	«
16	Каменск (деревня)	30 (2016)	Существовали: винокуренный и стеклянные заводы, пожар.	86	История промышленности
17	Каргино (село)	155 (2010)	Основаны (1651 г.) М. Каргиным и М. Моториным, ц. Михаила Архангела, тюремное учреждение.	84	
18	Касово (поселок)	1 (2010)	Репрессированные здесь заготавливали дрова для пароходства.	67	Маршруты Памяти
19	Колмогорово (деревня)	65 (2016)	 Фото Ф. Нансена, ссыльные поляки, была Никольская ц.	84	Этнический туризм, экспедиционный маршрут Нансена.
20	Кривляк (нас. пункт)	677 (2016)	В июне 1948 года привезли литовцев (87 семей, 290 человек). Сейчас 5 литовцев. «Дружный люд» по В.П. Астафьеву. Деревянный крест (1951, 1987). Соседствует с Чушью.	82	Литературный, этнический туризм
21	Крутой Лог (посёлок)	20 (2010)	Сведений об интересных объектах не обнаружены.	53	Требует проработки на семинаре.
22	Лосиноборское (село)	21 (2010)	В прошлом монастырь, жители – русские.	68	Паломничество
23	Луговатка (село)	34 (2016)	Улица Полевая, расположено в тайге.	54	Агро-туризм
24	Майское (посёлок)	505 (2017)	Охота и рыбная ловля, сбор ягод и грибов (сезонная работа). Малая часть села - староверы	64	Паломничество, охота и рыболовство
25	Маковское (село)	65 (2019)	Сбор кедровых орехов. История пути в Восточную Сибирь до строительства Транссибирской магистрали. Первый самострой (острог построен без разрешения из Москвы в 1618 г.)	73	Собирательство, тренинги.

№	Название (тип поселения)	Число жителей (год)	Объекты интереса	Оценка ¹⁴	Рекомендации по включению в туры
26	Малобелая (деревня)	174 (2010)	Названа по реке Малой Белой.	64	Водный туризм
27	Марилловцева (деревня)	3 (2016)	Ул. Центральная	61	Приглашение на семинар
28	Масленниково (деревня)	1 (2016)	Нет данных	45	Приглашение на семинар
29	Назимово (деревня)	223 (2016)	40 % жителей – немцы. Основана в 1631. Первое упоминание - 1669. В 1840-х годах в ссылке декабрист Александр Иванович Якубович. Золотодобыча.	85	Тема золота, интерактивные формы погружения в жизнь старателей, История декабристов. Этнический туризм.
30	Напарино (поселок)	4 (2016)	ЛЗП, планово-убыточный (советский период), лесозаготовки.	62	История советского периода.
31	Нижнешадрино (деревня)	60 (2010) 32 (2016)	Н. д. 168 км на северо-северо-запад по прямой от р. ц. г. Енисейска.	56	Пригласить на семинар.
32	Никулино (деревня)	169 (2016)	245 км к северу от Енисейска. Основана в 1637 году казаком Никулкой. Лагерный пункт.	64	Агротуризм. Тема памяти о репрессиях.
33	Новокаргино (посёлок)	963 (2010)	Бывший лесоучасток (1968)., н. д., Новая Баба Яга?	58	Тема: сказки и мифы Енисейской Сибири.
34	Новоназимово (посёлок)	882 (2010)	Основан в 1946 г. Послевоенный. Левый берег Енисея 145 км на север-северо-запад от Енисейска.	64	Советский период.
35	Новый Городок (поселок)	273 (2010)	Основан в 1949. Прежнее название: 8-е плотбище. Лесосплав.	66	Сплав на плотах, спортивный туризм, зимний туризм («Взятие Нового городка»)
36	Озёрное (село)	1746 (2010)	На востоке от села находится городской микрорайон Аэропорт, 5 км. от центра Енисейска.	63	Требуется проработки на семинаре.
37	Паршина (деревня)	117 (2010)	Н. д.	49	Пригласить на семинар.
38	Плотбище (село)	346 (2010)	Лесосплав. На левом берегу Кеми, в 8 километрах (по прямой) к западу от Енисейска.	67	
39	Погодаево (село)	284 (2010)	111 домов (барабанные палочки) и две улицы.	63	

№	Название (тип поселения)	Число жителей (год)	Объекты интереса	Оценка ¹⁴	Рекомендации по включению в туры
40	Подгорное (село)	252 (2010)	Н. д.	51	Пригласить на семинар.
41	Подтёсово (п. г. т.)	3816 (2020)	 Школа искусств и ДК. Подтёсовская ремонтно-эксплуатационная база флота (ПРЭБ), самая крупная речная РЭБ в СССР.	72	Тема «Речной флот», реконструкции
42	Потапово (село)	568 (2017)	На правом берегу Енисея, вблизи устья Зырянки, в 2 км (по прямой) к востоку от Енисейска. Основано в 1500 году.	68	Одно из старейших поселений края
43	Прутовая (деревня)	99 (2010)	Основана в 1426 году. Коневодство «Сибирский тяжеловоз». ул. Трактовая	71	Конные прогулки, соревнования.
44	Рудиковка (деревня)	39 (2010)	Основана в 1640-х гг. десятником Семёном Родюковым. Рядом находится Рудиковское месторождение мраморизованных известняков.	72	Организация арт-пленэров для скульпторов.
45	Савино (деревня)	18 (2016)	Основана в 1750 году. Единственная улица - Центральная	66	Пригласить на семинар.
46	Сергеево (посёлок)	45 (2016)	На левом берегу Енисея в 155 км на север-северо-запад от Енисейска. Дата осн. не указана.	67	Пригласить на семинар.
47	Смородинка (деревня)	10 (2010)	Быв. деревня Поповщина (переименована в 1968 г.), рядом заросли смородины.	71	Гастротуризм, настойки на смородине.
48	Сотниково (деревня)	0 (2010)	Первое упоминание 1669	65	Пригласить на семинар.
49	Суханово (деревня)	3 (2010).	Стоит использовать топоним в МО, где Дом творчества архитекторов	67	Пригласить на семинар.
50	Тархово (деревня)	0 (2010)	На левом берегу р. Кеть, в 35 км на юго-запад от центра сельсовета Чалбышево, примерно в 80 км на юго-запад от Енисейска.	65	Экотуризм
51	Усть-Кемь (посёлок)	1160 (2010)	ДК. С 2011 года проводится ежегодный фестиваль-праздник рыбаков и ухи «Енисейская уха».	78	Гастротуризм, охота и рыболовство.
52	Усть-Пит (село).	535 (2016)	Уроженцы: Павел (Попов, Пётр Лаврентьевич) [4] (1813—1877) — еп.	80	Пит=Петя.

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

№	Название (тип поселения)	Число жителей (год)	Объекты интереса	Оценка ¹⁴	Рекомендации по включению в туры
			Камчатский, Курильский и Благовещенский. Мамеев, Степан Николаевич (1859—1939) — известный библиограф и краевед.		
53	Усть-Тунгуска (деревня)	267 (2010)	Название, очевидно, происходит от прежнего названия Ангары — Верхняя Тунгуска. На левом берегу Енисея, в 5 км ниже слияния с Ангарой.	76	Тема Тунгусского метеорита, экстремальный туризм.
54	Фомка (деревня)	86 (2016)	Поселение со значимым названием (фомка – воровской инструмент)	62	Пригласить на семинар.
55	Чалбышево (село)	348 (2010)	В юго-восточной части МР, на берегах р. Рыбная (приток Кеми), в 42 километрах к юго-западу от Енисейска. Основано в 1600 году.	67	Ловля рыбы, вживание в сельский уклад.
56	Шадрино (деревня)	35 (2016).	Расположена в менее чем в 1 км на север от центра сельсовета посёлка Усть-Кемь, примерно в 14 км на север-северо-запад от Енисейска.	64	Гастротуризм
57	Шапкино (посёлок)	624 (2017)	РЛС, станционный смотритель	71	Фестиваль самодельных шапок.
58	Широкий Лог (посёлок)	37 (2010)	В 5 км к северу от центра пос. Новокаргино и примерно в 62 километрах на юго-восток от Енисейска.	66	Пригласить на семинар.
59	Шишмарево (посёлок)	14 (2016)	На правом берегу р. Енисей, вниз по течению от адм. центра с. Усть-Пит, из 2-х поселений: «двойка» и «пятерка». «двойка» - из одноэтажных бревенчатых домов на одну семью с большим огородом, возле ИТК 288/2, или «2». «5» - в 80-х годах при строительстве ИТК 288/5. «Пятерка» - хорошо спланированный посёлок городского типа	53	Пригласить на семинар.
60	Южаково (деревня)	31 (2010)	Находится в юго-восточной части района, на левом берегу р. Енисей, на расстоянии 11 километров (по прямой) к юго-востоку от	67	Пригласить на семинар.

№	Название (тип поселения)	Число жителей (год)	Объекты интереса	Оценка ¹⁴	Рекомендации по включению в туры
			Енисейска. Основана в 1750 году.		
61	Ялань (деревня)	40 (2010)	Находится в юго-востоке района, на левом берегу реки Бобровки (приток Кеми), на расстоянии 16 км (по прямой) к юго-западу от Енисейска	65	Пригласить на семинар.
62	Ярцево (село)	1367 (2016)	Основано в 1605 году. Население: русские, юги. Между двумя крупными левыми притоками — р. Касом и Сымом; у южной окраины находится устье р. Галактионики. Тополиный парк.	72	Этнотуризм

Для разработки эффективной стратегии развития музейной сети на территории района стоит проанализировать людность поселений. К сожалению, многие деревни сёла и даже поселки либо уже исчезли (например, Тархово, Сотниково), либо собирается это сделать в ближайшем будущем (Шишмарёво, Южаково, Широкий лог, Шадрино, Суханово, Смородинка, Савиновое, Напарино, Мариловцева, Масленниково, Крутой Лог, Лосиноборское, Луговатка, Касово, Еркалово, Каменск, Ворожейка, Борки), т.е. 20 мест или 32,3 %, от общего числа, что можно считать тревожным сигналом, требующих разработки антикризисных программ, в том числе по укреплению местной идентичности. Конечно, многие поселения гибнут из-за прекращения лесодобычи, в прошлом – основного вида деятельности района, тем самым актуальной становится задача изобретения новой занятости, а значит, туризм, сувенирная промышленность, народные промыслы и креативный бизнес оказываются для района особо актуальными.

Вторым важным фактором становится доступность. Многие поселения сильно удалены от районного и краевого центров (см. карты-схемы ниже)



Рис. 1 Заброшенный канал может стать зоной экстремального туризма



Рис. 2. Основной осью расселения остаётся Енисей.

Лесосибирск

Отдельным образом стоит упомянуть соседство Енисейска с городом Лесосибирском, расположенным в 40 км к югу в сторону Красноярска. Лесосибирск¹⁵ – город краевого подчинения и административно в Енисейский район не входит, при этом являясь крупным промышленным центром с численностью населения 59 тыс. жителей и занимая четвертое место в крае по прибыли. Енисейск также является самым крупным городом нижнего Приангарья¹⁶. В Лесосибирске находится крупный промышленный речной порт, связывающий город с Северным морским путём и Приангарьем. Благодаря наличию железнодорожного сообщения город включён в проект развития Северо-Сибирской железнодорожной магистрали. Для Енисейского музея Лесосибирск, расположенный близко к Енисейску, прежде всего, является потенциальным источником посетителей, наиболее крупным из всех возможных, а также, благодаря наличию в городе трёх домов культуры, выставочного зала, библиотечной сети и музея леса – представляет интерес как место развития партнёрских и совместных проектов, которые тематически дополняют друг друга (Лесосибирск- история промышленности, Енисейск – история места).

Таким образом, у Енисейского краеведческого музея-заповедника появляется функция координации музейного движения в регионе. Для одних мест будет правильно проектирование музея, привлекательного для туристов, для других разработка форм мобильного обслуживания. Вырастает значимость партнерских музейных проектов с архивом, пароходством, школами и библиотеками района и шире - Края.

Енисейск

Историческая справка

Енисейск был основан как острог в 1619 году и благодаря своему выгодному географическому положению быстро стал административным и экономическим центром Восточной Сибири, отсюда происходило движение русских землепроходцев на юг и восток. Енисейский острог (сначала Тунгусский) построен летом 1619 года отрядом тобольских казаков во

¹⁵ Официальный сайт города: <http://lesosibirsk.krskstate.ru/>

¹⁶ См.

<https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D0%B5%D1%81%D0%BE%D1%81%D0%B8%D0%B1%D0%B8%D1%80%D1%81%D0%BA> Дата обращения – 14.12.2021.

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

главе с боярским сыном Петром Албычевым и стрелецким сотником Черкасом Рукиным. С 1626 по 1629 год Енисейский острог был подчинён Тобольску, потом приписан к Томской области.

В 1676 году Енисейск получил статус областного города, в ведение его поступили все поселения и остроги по Енисею, а также и вся заенисейская Сибирь, до города Нерчинска включительно. В 1690 году население Енисейска насчитывало около 3 000 человек. Основная хозяйственная деятельность — добыча пушнины. В 1645—1646 годах товарооборот енисейского рынка превышал 60 тысяч рублей. В начале XVII века ежегодный сбор десятинной пошлины в Енисейской таможне составлял около 500 рублей. Неконтролируемая добыча пушнины к 1660-м годам XVII века привела к сокращению пушной торговли. В 1684 году появился указ о запрещении охоты на соболей в уездах, входивших в Енисейский разряд и в Якутии. Торговля мехами переведена в государственную монополию. Свобода внутренней торговли пушниной была возвращена указом от 26 июля 1727 года.

Второй по важности вид деятельности — рыбороторговля и рыбный промысел. Самым крупным торговцем рыбой на севере Енисея в начале XVIII был енисейский посадский Никита Верещагин.

В 1708 году город из областного переименован в уездный, а с 1724 по 1796 Енисейск являлся главным городом Енисейской провинции, затем его значение стало падать, и он был переведён в разряд уездных городов. С 1822 года — уездный город Енисейской губернии.

Наибольшего расцвета город достиг в середине XVIII в., превратившись в крупный ремесленно-торговый центр. В 1743 году были построены каменные гостиные ряды. В 1765 году в Енисейске насчитывалось 143 купцов первой гильдии и свыше 1200 второй гильдии.

Енисейская ярмарка была главным центром пушной торговли Сибири в XVIII веке. Енисейск располагался между водными путями Западной и Восточной Сибири. Ярмарка проводилась ежегодно с 1 по 15 августа. Западносибирские купцы привозили на ярмарку мануфактурные и галантерейные товары, виноградное вино и т. д. Восточносибирские купцы привозили на продажу кяхтинские товары. Енисейский купец Хороших, Матвей Федорович на торговле пушниной становится в начале XIX века самым богатым из енисейских купцов. Долгое время он оставался единственным в Енисейске купцом первой гильдии.

В 1789 году в Енисейске начала работать городская дума. В 1840-е Енисейск стал базой крупного золотопромышленного района. В 1860-е добыча золота упала, что тяжело отразилось на экономике Енисейска: сократились промыслы, сократилось производство, начался отток капитала. В 1876 году установлена телеграфная связь с Красноярском. В конце XIX века через Красноярск проведена Транссибирская магистраль, в результате чего Енисейск окончательно теряет свои позиции. Население сокращается с 11500 человек в 1897 году до 7100 человек в 1917 году.

Социально-экономическое положение

Двадцатый век и первое десятилетие двадцать первого были для Енисейска непростыми¹⁷. В 2021 году город по-прежнему не имеет никакого газоснабжения, с печным отоплением индивидуального жилья. Церковь Троицы Живоначальной отапливается от автономной котельной. Водоснабжение – артезианские скважины, не имеющие общей магистрали. Общегородская централизованная канализация также отсутствует. Высок износ городской коммунальной инфраструктуры. Ее реконструкция запланирована как часть реализации Концепции социально-экономического развития Енисейска на период до 2030 г. Городская застройка Енисейска представлена, в основном, 1–2 этажными деревянными домами. Историческое наследие

¹⁷ Настолько непростыми, что ни в Википедии, ни на официальных сайтах города и района нет подробного описания истории Енисейска за период 1917–2017 годы.

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

насчитывает 111 зданий-памятников, в том числе 23 – объекты культурного наследия федерального значения. В ходе реализации мероприятий по подготовке к празднованию 400-летия города в настоящее время проведены археологические раскопки и поэтапная реставрация памятников. Доля жителей, занятых в отрасли культуры и туризма/гостеприимства/общественного питания в Енисейске мала. Этот фактор в контексте стратегии развития музея-заповедника в Енисейске следует рассматривать как возможность создания новых рабочих мест как непосредственно для сотрудников музеев, так и для туристской индустрии города и творческих инициатив.

Аналитические данные, приведенные в Стратегии социально-экономического развития Енисейска до 2030 г., свидетельствуют о том, что «более 70% от общего объема экономического оборота обеспечивают предприятия транспорта, связи, торговли, энергетики, в том числе более 45% приходится на одну организацию – ООО «ТНГ – Востокгео». Вместе с тем, значительными темпами растет вклад предприятий сферы малого предпринимательства в экономику города, за пять лет оборот малого бизнеса увеличился в 2,8 раза, их доля в общем экономическом обороте увеличилась с 26,2% до 39,1%»¹⁸. Для Енисейска характерно сочетание высокого историко-культурного потенциала и значительное количество объектов культурного наследия. Часть памятников, находившихся в плохом состоянии, к 400-летию Енисейска отреставрирована (в их числе ряд объектов, вошедших в состав музея-заповедника). Часть объектов по-прежнему требует капитального ремонта и реставрации. Туристическая инфраструктура по-прежнему развита недостаточно, мест размещения, общественного питания, досуга и развлечений по-прежнему не хватает.

Как первый и главный вектор развития Стратегия¹⁹ определяет развитие человеческого капитала, в котором сделан акцент на гармоничное развитие личности через повышение качества образования, укрепление здоровья горожан, развитие культурно-досуговой сферы. Вместе с этим в Стратегии выделен вектор развития формирования комфортной городской среды и, что особенно важно в контексте стратегии развития музея-заповедника - «Сбалансированное территориальное развитие туризма», цель которого - сформировать эффективный и конкурентоспособный туристический продукт, который позволит обеспечить максимальный вклад туризма в экономику города, развить сопутствующие отрасли и обеспечить рост занятости населения при условии сохранения культурно-исторического наследия. Также в Стратегии отмечены и следующие приоритеты:

3.2. – высокие стандарты провинциальной жизни (в которых тема культуры пока не раскрыта), 3.3. – развитие сервисной экономики (этому приоритету соответствует визит-центр музея, а также, гостиница, точки питания, продажа сувениров и т.д.) и приоритет 3.4. – капитализация ОКН, находящаяся в числе приоритетов развития музея..

В Стратегии определены следующие направления развития туризма в Енисейске:

- *Культурно-познавательный;*
- *Паломнический;*
- *Событийный;*
- *Реконструкторско-исторический;*
- *Архитектурно-восстановительный (волонтерский).*

В настоящее время наибольшим потенциалом, способным создать в городе точки привлечения туристического внимания, облают Енисейский музей-заповедник и, в отношении паломничества, Енисейское благочиние Енисейской Епархии Русской православной церкви.

¹⁸ Там же, с. 8.

¹⁹ Там же, с. 13

Историко-культурный потенциал

По данным Службы по государственной охране объектов культурного наследия Красноярского края²⁰, в Енисейске насчитывается 118 объектов культурного значения регионального и федерального значения. Им относятся:

Объекты федерального значения

1. Амбар (дер.), кон. XIX в. (Кирова, 72)
2. Ансамбль Успенской церкви, 1793–1819 гг. (Рабоче-Крестьянская, 116)
3. Богоявленский собор, 1738–1750 гг. (Партизанский переулок, 1)
4. Воскресенская церковь, 1747 г. (Ленина, 104)
5. Дом Бородкина, 1909 г. (Ленина, 99)
6. Дом воеводы, 1722 г. (Ленина, 122)
7. Дом Грязнова, 2-я пол. XVIII в. (Ленина, 83)
8. Дом жилой, XIX в. (Ленина, 106)
9. Дом Кытманова, 2-я четв. XIX в. (Ленина, 105)
10. Дом Савельева, 1860–1870 гг. (Ленина, 95)
11. Дом Тонконогова, 1860 г. (Ленина, 113)
12. Дом, в котором с 6 по 28 февраля 1919 года находился повстанческий штаб по организации Енисейско-Маклаковского восстания против колчаковщины. Усадьба Баландина, сер. XIX в. (Ленина, 103)
13. Здание аптеки, кон. XIX в. (Рабоче-Крестьянская, 106)
14. Здание келий Христорожественского монастыря, 1830 г. (Горького, 1)
15. Здание присутственных мест, 1780 г. (Партизанский переулок, 8)
16. Комплекс жилых зданий (дер.), кон. XIX в.»; г. Енисейск, ул. Ленина, 74; ул. Ленина, 76; ул. Ленина, 80.
17. Спасский монастырь, 1641–1750 гг.: Спасская церковь; Захарьевская надвратная церковь; здание келий; ограда (Рабоче-Крестьянская, 101)
18. Троицкая церковь, 1772–1782 гг. (Перенсона, 34)
19. Усадьба Востротина, XIX в. (Ленина, 140)
20. Усадьба Евсеева, 1730 г. (Петровского, 11)
21. Усадьба Захарова, 1860–1870 гг. (Ленина, 97)
22. Усадьба купца Кытманова, кон. XIX в. (Кирова, 82)
23. Усадьба Лапшина, XIX в. (Партизанский переулок, 16)

Объекты регионального значения

1. Братская могила 19 гвардейцев-татар – участников Енисейско-Маклаковского восстания в феврале 1919 года (Татарское кладбище)
2. Братская могила 242 активных участников Енисейско-Маклаковского восстания, замученных и расстрелянных колчаковцами в феврале 1919 года (Севастьяновское кладбище по ул. Иоффе (Братская могила))
3. Братская могила 300 участников Енисейско-Маклаковского восстания, замученных и расстрелянных колчаковцами в феврале 1919 года
4. Братская могила 360 участников Енисейско-Маклаковского восстания, замученных и расстрелянных колчаковцами в феврале 1919 года (Севастьяновское кладбище)
5. Городская усадьба, кон. XIX в.: главный дом; флигель; амбар; ворота (Ленина, 96, 98)
6. Деревянный резной дом, XIX в. (Перенсона, 67)
7. Дом Безъязыкова (дерево), кон. XVIII – нач. XIX вв. (Перенсона, 69)
8. Дом Борзецовой, II-я пол. XIX в. (Рабоче-Крестьянская, 110)

²⁰ См. <http://ookn.ru/region/objects/?region=80>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

9. Дом Бородкина, 1861 г. (Рабоче-Крестьянская, 62)
10. Дом Востротина, 1860–1870 гг. (Петровского, 21)
11. Дом Дементьева, 1820 г. (Ленина, 109)
12. Дом Дементьева, I-я пол. XIX в. (Диктатуры, 5)
13. Дом Дементьевых, 1860 г. (Кирова, 80)
14. Дом Елтышева, 1880 г. (Рабоче-Крестьянская, 59)
15. Дом жилой (дерево) (Ленина, 61 **(утрачен)**)
16. Дом жилой (дерево), кон. XVIII – нач. XIX вв. (Тамарова, 13)
17. Дом жилой (дерево), сер. XIX в. (Бограда, 77)
18. Дом жилой, 2-я пол. XIX в. К (Рабоче-Крестьянская, 118)
19. Дом жилой, кон. XIX в. (Бабкина, 38)
20. Дом Калашникова, III-я четв. XIX в. (Рабоче-Крестьянская, 114)
21. Дом Козицина, нач. XX в. (Петровского, 1)
22. Дом Коневского (камень, дерево), кон. XIX в (Ванеева, 6)
23. Дом Кузнецова, II-я половина XIX в. (Партизанский переулок, 11А)
24. Дом Макарова с магазином, кон. XIX в. (Ленина, 110)
25. Дом Пигасова, II-я половина XIX века (Рабоче-Крестьянская, 80)
26. Дом с лавкой, 1914 г. (Партизанский переулок, 3)
27. Дом с магазином Хнюнина и Коновалова, 2-я пол. XIX в. (Ленина, 112)
28. Дом Тонконогова, II-я пол. XIX в. (Петровского, 3)
29. Дом Урушева, 1890 г. (Фефелова, 80)
30. Дом Флеара, 1860 г. (Ленина, 101)
31. Дом Щукина, XIX в. (Ленина, 70)
32. Дом, в котором в 1833–1835 гг. жил декабрист М.А. Фонвизин (Ленина, 124 **(сгорел)**)
33. Дом, в котором в 1894–1911 гг. жил Васильев Юлий Николаевич, врач-гуманист, член комитета помощи политссыльным и заключённым (Ленина, 57)
34. Дом, в котором в 1915–1916 годах жили ссыльные члены большевистской фракции IV Государственной Думы – Г.И. Петровский, А.Е. Бадаев, Н.Р. Самойлов, Н.Р. Шагов (Июфе, 13)
35. Дом, в котором в 1917 году на митинге был создан городской комитет партии большевиков под руководством Худзинского Т.И. (Петровского, 2)
36. Дом, в котором в начале марта 1917 г. выступил на собрании Я.М. Свердлов, в мае 1917 г. проходили заседания большевиков Енисейского Совета рабочих, солдатских и крестьянских депутатов (Ленина, 82)
37. Дом, в котором в начале XX века жил полярный исследователь Бегичев Никифор Алексеевич (Каурова, 31)
38. Дом, в котором с 1909 г. жил, находясь в ссылке, активный участник Самарской, Тульской, Петербургской, Московской, Красноярской партийных организаций Шлихтер Александр Григорьевич, в последствии крупный учёный экономист, народный комиссар УССР
39. Жилой дом (дерево), 2-я пол. XIX в. (пер. Марковского, 10 **(снесен)**)
40. Жилой дом (дерево), сер. XIX в. (Кирова, 70)
41. Жилой дом Музафаровых (дерево), 1914 г (Марковского, 16)
42. Здание винного склада, кон. XIX в. (Вейнбаума, 10)
43. Здание городского магистрата, 1747–1753 гг. (Ленина, 116 **(снесен)**)
44. Здание городской богадельни, 1865 г. (Рабоче-Крестьянская, 108)
45. Здание женской гимназии, 1890-е гг. (Кирова, 68 (Гимназия))
46. Здание магазина Кытманова, кон. XIX в. (Ленина, 130)
47. Здание магазина Хнюнина, 2-я пол. XIX в. (Ленина, 133)

48. Здание уездного училища. 1822–1825 гг.; 1895 г.; 1901 г. Дом, в котором в марте 1917 года на собрании енисейских большевиков был избран городской комитет РСДРП (б) (Бабкина, 1)
49. Здание, где в 1917 г. была создана и находилась жилищно-бытовая коммуна ссыльных большевиков и политический клуб большевиков (Худзинского, 22)
50. Здание, где в городской больнице в 1828–1830 гг. лечились декабристы Шаховской Федор Петрович и Бобрищев-Пушкин Николай Сергеевич и где умерли Якубович Александр Иванович (1796–1845 гг.), декабрист, Димитров Н. М., большевик (Декабристов, 1)
51. Здание, где в сентябре 1913 года выступал во время сибирской экспедиции норвежский полярный исследователь Фритъоф Нансен. Здесь в мужской гимназии в 1915–1917 гг. учился революционер-большевик Лыткин Фёдор Матвеевич (Ленина, 120)
52. Комплекс деревянных домов (ворота частично утрачены, флигель и хлев утрачены); г. Енисейск, ул. Фефелова, 44; ул. Фефелова, 99; ул. Фефелова, 101; ул. Фефелова, 105; ул. Фефелова, 107; ул. Фефелова, 109
53. Комплекс деревянных домов (Рабоче-Крестьянская, 121, 123)
54. Магазин Хнюнина, кон. XIX в.: здание магазина; ворота (Рабоче-Крестьянская, 112)
55. Могила Кытманова Александра Игнатьевича (1858–1919 гг.), основателя Енисейского музея (Кладбище (Могила Кытманова Александра Игнатьевича))
56. Могила Щетинина Прокопия Дмитриевича (1908–1979), полного кавалера ордена Славы (Кладбище (Могила Щетинина Прокопия Дмитриевича))
57. Настоятельский корпус Христорожественского монастыря, 1822 г. (Ленина, 102)
58. Образец застройки, XIX в. (Бабкина, 27–50)
59. Образец застройки, XIX в. (Бабкина, 28–52)
60. Образец застройки, XIX в. (Бабкина, 29–47)
61. Образец застройки, XIX в. (Бабкина, 30–49)
62. Пакгауз Бородкина, сер. XIX в. (Горького, 12)
63. Памятник В. И. Ленину. Скульптор Ишханов Ю.П., архитектор Покровский. Материал – бетон, 1961 г. (Ленина, 116а, соор. 1)
64. Пожарное депо (камень, дерево), кон. XIX в. (пер. Пожарный, 3)
65. Татарская мечеть, 1892 г. (Бограда, 41)
66. Типография Дементьева, 1890 г. (Петровского, 7)
67. Торговая Усадьба Замараева, кон. XIX в.: здание магазина; амбар (дерево) (Ленина, 124, 126)
68. Усадьба (дерево), 2-я пол. XIX в.: флигель, ворота (Ленина, 78)
69. Усадьба (дерево), 2-я пол. XIX в.: дом жилой, ворота (Ленина, 91)
70. Усадьба (дерево), кон. XIX в.: дом жилой (Худзинского, 18)
71. Усадьба (дерево), сер. XIX в.: дом жилой; ворота (Кирова, 76)
72. Усадьба (дерево), сер. XIX в.: дом жилой; ворота (Кирова, 78)
73. Усадьба Аблина (дерево), кон. XIX в.: жилой дом; ворота (Марковского, 6)
74. Усадьба Алтынбаевых (дерево), кон. XIX в.: дом жилой; флигель; амбар (Перенсона, 75)
75. Усадьба Бычкова, кон. XIX в.: дом жилой; флигель; ворота (дерево) (Рабоче-Крестьянская, 70)
76. Усадьба Востротина (дерево), 2-я пол. XIX в.: жилой дом; ворота (Ленина, 131)
77. Усадьба Коновалова, 1880-е годы (Ленина, 67)
78. Усадьба Неждановых (дерево), кон. XVIII – нач. XIX в.: дом жилой; ворота; усадьба Алтынбаевых (дерево), кон. XIX в. (Перенсона, 71)
79. Усадьба Неробелова (дерево), кон. XIX в.: главный дом, флигель; амбар; хлев; ворота (Ленина, 87, 85)
80. Усадьба, кон. XIX в.: дом жилой; г. Енисейск, ул. Ванеева, 5
81. Усадьба, кон. XIX в.: флигель (дерево)"; г. Енисейск, ул. Ванеева, 7

82. Флигель Кобычева, 1837 г."; г. Енисейск, ул. Горького, 6
83. Флигель усадьбы (дерево), 2-я пол. XIX в.; г. Енисейск, ул. Фефелова, 97
84. Флигель усадьбы (дерево), кон. XIX в."; г. Енисейск, ул. Худзинского, 21а (адрес на момент принятия на государственную охрану: г. Енисейск, ул. Фефелова, 109/пер. Худзинского, 17)
85. Церковь Иверской Богоматери, 1871–1872 гг.; г. Енисейск, ул. Ленина, 100

Отдавая должное тем изменениям, которые претерпел городской облик в преддверии празднования 400-летия, всё же огромная работа еще впереди. До сих пор многие объекты находятся в неудовлетворительном состоянии и им требуется безотлагательная реставрация. Нынешнее состояние объектов культурного наследия, вместе с практически отсутствующей туристической инфраструктурой скорее демотивируют туристов к посещению Енисейска, чем мотивируют. Прочитав в рекламных буклетах о богатом наследии губернского городе, они попадают в среду, которая характеризуется визуальным контрастом между отреставрированной и благоустроенной набережной, заботливо восстановленными фасадами домов на центральном участке улицы Ленина и территориями дворов и соседних улиц. культурулогически этому описанию соответствующую не в полной мере. «Если раньше было так хорошо, то почему сейчас стало так плохо?» - один из первых вопросов, который задает, попадая в Енисейск пыливый турист. Проблема осмысления пространства, формулирование вопросов и поиски ответов, направленных на развитие территории и есть одна из главных задач Енисейского музея-заповедника.

Попытка поиска ответов строится на разговоре о свободе и свободном выборе своего пути. Енисейск – территория, на которую в разное время многие попадали не по своей воле. Кто в силу должностных обязанностей, кто в ссылку, в наказание. Но даже находясь в условиях несвободы, люди, оказавшиеся в Енисейске, чувствовавшие себя внутренне свободными и поступавшими в соответствии со своими идеалами и убеждениями, оказались способны приносить пользу городу и стране.

Ровно так же, как в своё время известный историк науки и философ М. К. Петров предположил «сумасшедшую» гипотезу о влиянии на всю европейскую цивилизацию культурной практики пиратов Эгейского моря, мы можем утверждать, что в Сибири был создан особый мир сибирских первопроходцев и предпринимателей, определивших российский культурный код. Енисейск на протяжении веков был той точкой входа и выхода, откуда отправлялись экспедиции на восток, север и юг, осваивать, новые земли, присоединять новые территории, раздвигать границы и познавать новые миры, узнавать новые культуры, открывать новые богатства и развивать новые виды деятельности. Можно считать Енисейск модельным примером города рискованного предпринимательства, который был способен научить пионеров-первопроходцев, купцов, промышленников действовать в крайне неопределённых условиях. Идея музея окаянства, - способности выходить за устоявшиеся границы легла в основу концепции музея. Новая интерпретация этой легенды - культивирование, способности заниматься творчеством, осваивая новые пространства, действуя с определенным риском. Другим примером музеефикации в малом городе может служить Олекминск (Республика Саха (Якутия)), где ревитализации подверглась Спасская слобода, где жили представители довольно оригинальной секты скопцов, которые сформировали весьма эффективный экономический уклад, способствуя экономическому развитию города. Олекминск являет пример нового локализма системы, когда общенациональные и региональные пути развития нащупываются в реализации городских экспериментов. Проведенный конкурс на создании комфортной среды малых городов (Министерство строительства и ЖКХ РФ) продемонстрировал важность комплексного подхода к такому уникальному явлению как малый город, выявив громадный потенциал малых городов, продемонстрировав окно возможностей, где выход состоит в нетривиальных, амбициозных и независимых решениях, основанных на конструктивном отношении к будущему, ярких мечтах и способности консолидировать местные активы.

Сегодня востребованными оказываются не узкие специалисты, а интеграторы, способные сканировать взаимосвязанные теоретические и сугубо практические предметы (архитектуру, *Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.*

инвестиции, бренд), т. е. связку градостроительных, архитектурных и даже дизайнерских решений, с историко-культурными, экономическими и функционально-сценарными. Можно сказать, что современная культура (и музейная, в частности), работа с сообществами и экономика развития становятся важнейшими компонентами при работе с локальным. Проект музейно-туристического комплекса – это множественное «И», задача на гармонизацию цветистой сложности конкретного места - Енисейска.

Важно понимать, что малые города вообще, и Енисейск в частности, обладают особой прелестью и притягательностью. Сегодня, когда человек в больших городах перегружен информацией, стеснен в плотных потоках движения, перегружен на нескольких работах, маленькие городок – это оазис теплых человеческих отношений, непосредственных связей между главными героями местного развития: администрацией, бизнесом и жителями. Если искать места, где локальные сообщества существуют в их чистом, почти лабораторном виде, то это города, где живёт около 10 тысяч граждан. Здесь, как нигде, оптимальна дистанция между жителями и властью, наиболее зримо реализуемые перемены. Существует ещё одна особенность малых городов, именно в них проходит граница между городским и сельским /природным, а возврат к сельскому, или городскому огородничеству, натуральности - один из важнейших трендов современности, популярность которого демонстрирует сельский или зелёный туризм.

Кроме того, именно в малых городах к нам ближе всего природа, она на дистанции вытянутой руки, здесь много того, что Сергей Довлатов в своём «Заповеднике» называл «дали». Здесь они повсюду, виды открываются с крутого берега, обрыва оврага, соседнего холма, кургана и даже террикона. Малые города – это заповедники прекрасных видов. Бель вью. Здесь чаще других городов можно видеть горизонт, а, значит восход и заход солнца. Кроме того, соразмерность, человеческий масштаб среды – главное преимущество такого города. Здесь время течёт по-другому.

У Енисейска серьезно проработана собственная история, например, издана энциклопедии по купечеству. Был выявлен значительный историко-культурный потенциал, который стоит ввести в оборот и для этого есть все необходимые предпосылки. Тематика наследия достаточно широка: здесь и сакральная история места, военные победы и потери, участие в истории, в ключевых её поворотах, а также вклад в экономику и развитие страны. Но здесь тоже необходим баланс, умение регулировать вклады от отдельных брендов-продуктов и проектов в интегральный код города.

Сохранившееся архитектурное и культурное наследие города дают возможность с осторожным оптимизмом рассчитывать на то, что именно музеи станут одним из ключевых субъектов социального, культурного, а значит – и экономического развития территории. Енисейск входит в список 42 исторических городов Российской Федерации, за Уралом таких городов только четыре. Енисейск сохранил статус «исторического», наряду с Томском, Иркутском и Кяхтой. В 2001 году историческая часть города была включена в Предварительный Список Всемирного культурного и природного наследия ЮНЕСКО.

Стратегическая цель развития города Енисейска – Повышение качества и уровня жизни населения через создание комфортных условий жизни в городе, сбалансированное территориальное развитие туризма²¹.

Сравнительный анализ музеефикации аналогичных объектов

Обзор российского опыта

Коломенский посад. Город-музей.

Расположенная почти посередине между Москвой и Рязанью – в 100 километрах от Москвы и в 100 от областного центра, древняя Коломна едва ли не старше признанной белокаменной столицы России. Как и многие небольшие города, Коломна за свою более чем 700-летнюю историю прошла очень сложный путь, и к началу XXI века стала промышленным городом с сохранившимся обитаемым жилым Кремлем и разрушающимся Посадом вокруг него. В 2009 году неместная жительница, творческий предприниматель Наталья Николаевна Никитина решила к одному из

²¹ Концепция (проект) развития города Енисейска до 2030 года, с. 12.

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

городских праздников возродить вкус забытой коломенской пастилы, некогда украшавшей царский стол. Рецепты давно остановленного производства были найдены в архиве и на одном из городских праздников был презентован забытый, но возрожденный вкус пастилы.



Фото 2. Коломенская пастильница в день презентации забытого вкуса. Фото предоставлено Е.Ойнас.

Идея оказалась настолько хорошей, что следующим шагом стало открытие частного музея забытого вкуса, главным экспонатом которого было нематериальное наследие – вкус коломенской пастилы. Театрализованная программа музея включала чаепитие с дегустацией семи различных сортов продукта. Для изготовления коробок привлекались местные жители, что дало городу дополнительные рабочие места.



Фото 3. Фирменная коробка коломенской пастилы.



Фото 4. Подготовка к музейному чаепитию и дегустации. Фото предоставлено Е. Ойнас.

Музей пастилы стал необыкновенно популярен у туристов и через несколько месяцев после открытия его возможности превысили спрос. Для удовлетворения растущего спроса Наталья Никитина вместе с тогдашним своим партнером Еленой Дмитриевой²² приняли решение создать неподалеку еще один объект туристического показа – музейную фабрику, которая была размещена в подлинном здании, принадлежавшим купцу и производителю пастилы П. Чуприкову. Фабрика, в которой также проходили театрализованные представления о пастиле и лекции о садоводстве, помогла более равномерно распределить туристический поток, который быстро достиг цифры в 100 000 туристов в год (численность населения Коломны в эти годы составляла 144–145 тысяч человек).



Фото 5. Театрализованное представление в музейной фабрике. 2012. фото А. Артамонова

Запуск проектной активности в Коломне не был бы возможен без поддержки благотворительного фонда В. Потанина. Проекты под руководством Н.Никитиной неоднократно

²² Сейчас музейная фабрика пастилы не входит в партнёрство и работает как автономное предприятие
Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

поддерживались фондом конкурсе «Меняющийся музей в меняющемся мире», в том числе в самой престижной – авторской – номинации.

Активная туристическая деятельность выявила и ряд проблем: Коломенский посад, территория вокруг Кремля, была полна разрушающихся зданий, была неблагоустроенной и диссонировала с коммерчески и содержательно успешными проектами музея и фабрики пастилы. Для решения этих проблем и налаживания связей с местным сообществом было проведено исследование «Коломенский посад и его жители», также поддержанное грантом Благотворительного фонда В. Потанина. По итогам исследования проектировщики разработали стратегию работы с местным сообществом и это оказалось очень важным шагом территориального развития. Было преодолено недоверие как со стороны властей и официальных органов управления культурой, так и со стороны местных жителей, часть из которых получила работу (всего создано более 100 рабочих мест), часть охотно делилась артефактами, книгами и старинными вещами в пользу музеев, а часть предоставляла свое жилье для гостей.

Важной вехой на пути музейного строительства в коломенском посаде стало открытие музея «Калачная», восстановившего еще один забытый вкус – коломенского калача.



Фото 6. Музей "Калачная". Изображение с сайта kolonna-navigator.ru

Музей, рассчитанный на одновременный прием автобусной группы в 45 человек, проводит театрализованно-познавательные представления с рассказом о месте и роли коломенского калача, объясняет, что такое «дойти до ручки» и угощает всех свежим, только что испеченным калачом. Появление Калачной позволило команде некоммерческого партнёрства нарастить пропускную способность по приему туристических групп, а самим группам дало отличную возможность отдохнуть и согреться после экскурсии по коломенскому Кремлю. Работает и закутное окно, где любой прохожий и турист может приобрести калач и чай.

Понимая, что городу требуется уметь работать с разнообразными аудиториями, в 2012 году в здании, где когда-то работал грузчиком в винном магазине Венедикт Ерофеев, точнее, прямо над бывшим магазином, был открыт своеобразный музей советского быта – «Арткоммуналка».



Фото 7. Кухня - действующая часть музея "Арткоммуналка". Изображение с сайта kolomna-navigator.ru

Особенность Арткоммуналки в том, что это не только и не столько музей советского коммунального быта. В нем есть выставочный зал, в который можно пройти из кухни через гардероб. В этом пространстве проходят не только выставки, но и спектакли, дискуссии, творческие встречи и обсуждения планов дальнейшей работы коломенского музейно-туристического кластера. Важнейшим элементом Арткоммуналки является творческая резиденция – возможность для художников, писателей и поэтов жить и работать в комнате, соседствующей с музейным пространством. Право быть резидентом достается победителям грантового конкурса, который объявляется хозяевами музея.



Фото 8. Арт-резиденция в составе музея Арткоммуналка. Изображение предоставлено Е.Ойнас.

Важно отметить, что дружелюбность, стиль и отношение к наследию команды Натальи Никитиной и Екатерины Ойнас таковы, что часть туристов, попавших в Коломну, приезжает в итоге туда и основывает собственное дело. Так, в частности, произошло с организаторами музея-лавки «Душистыя радости», которая была организована в историческом здании, где, по архивным данным, держал свою лавку коломенский мыловар Григорий Иванович Суранов.



Фото 9. Лавка "Душистыя радости" в Коломне. Изображение с сайта kolotna-navigator.ru

Развивая культурно-общественные проекты, коломенские музейщики за последние годы отработали различные форматы и формы работы с наследием. В их числе, только в работе с наследием Достоевского:

- Акция «Запахи детства» / международный форум Достоевского, Даровое, 2009
- «Любимая пастила Достоевского»: история со вкусом / музей «Коломенская пастила»
- «Голубчик мой Аня» и сладкоежка Достоевский / музейная постановка
- «Дар – Даровому» / садово-литературная акция в рамках фестиваля «Антоновские яблоки»
- «Яблочная машина» / театральная инсталляция
- «Достоевский FM» / литературная кухня
- «В гости к Достоевскому» / музейное путешествие

В работе с наследием Бориса Пильняка:

- «Воображаемый» музей Пильняка. МАРШРУТ – с элементами арт-музеефикации, театра и рецептами
- «Конь-огонь» Анфима Ханыкова
- «Детское зеркало Бориса Пильняка» - граффити Ивана Ninetyclouds и Павла Бармина.
- «Пряник Пильняка» — история со вкусом
- «Очки Пильняка» / арт-объект в рамках фестиваля «Антоновские яблоки», 2013
- Жестянка Лиззи и сямисен / театральные перформансы и литературные чтения

В работе с наследием Венедикта Ерофеева:

- Арт-резиденция и литрезиденция
- Журнал «Околоколомна»: Ерофеев
- «Всевидящие окна». Мозаика из бутылок / Анфим Ханьков
- «Освоение пространства» проект Светланы Штеба
- ЛЕДОВЫЙ ПАМЯТНИК ВЕНИЧКЕ ЕРОФЕЕВУ / фестиваль
- ВЕНИЧКА ИЩЕТ БОГА / спектакль-трансформер Сергея Вепрева



Фото 10. Анфим Ханьков. Всевидящие окна. Мозаика из бутылок. Арт-объект в Коломне.

Появление арт-объекта Анфима Ханькова в городской среде вызвало неоднозначную реакцию у жителей. В своём интервью СМИ TV-Дача автор пишет:

«Алкоголизм – это тяжёлый физический недуг, думал я, когда пилил бутылки и складывал из них ангелов. Около 400 бутылок собрано по рюмочным, ресторанам, помойкам и лесам Коломны. Спасибо, жители, за пустую тару. Все распилено, уложено и никогда больше не будет использована по назначению. Да хранят вас ангелы от страшного недуга пьянства»

Совершенно новым и очень радостным событием в Коломне стало открытие частного гостевого дома – «Дома воспоминаний», принадлежавшего родственником коломенской жительницы Натальи Николаевны Кучеровой. Оборудованный современным отоплением и отремонтированный, дом сохранил мебель, предметы и атмосферу типичного коломенского частного дома 50-70-х годов XX века. Отметим, что перечисленные инициативы в Коломне – частные, а организационно-правовой организации, которая координирует эту работу в городе, является некоммерческое партнерство. Авторитет и 10-летний опыт работы проектировщиков в Коломне привели к тому, что Министерство культуры Московской области перевело в Коломну одно из своих подразделений – Центр культурных инициатив, а хозяйственная самостоятельность партнерства дала возможность для издания журнала «Околоколомна» и Общества любителей вольных прогулок, застрельщиком в котором выступает вовсе не коломенский, а известный саратовский антрополог и философ Игорь Сорокин. Также важно отметить, что «Город-музей» — это не только музеи, но и значительное количество городских событий и фестивалей. Наиболее крупный и известный из них – литературно-яблочный фестиваль «Антоновские яблоки». Коломенские музейщики активно работают не только с нематериальным, но и с литературным наследием: Коломна связана с такими именами, как Венедикт Ерофеев, Борис Пильняк, Иван Лажечников. В 60 км от Коломны находится имение Достоевских – Даровое (а в ассортименте коломенской пастилы есть и пастила Достоевских и даже пастила Толстых, созданная по рецепту Софьи Николаевны Толстой).



Фото 11. Интерьер гостевого "Дома воспоминаний" Н.Н.Кучеровой.

За 10 лет коломенский музейно-туристический кластер принял 1 млн 250 тыс. туристов (рост в 35 раз). В деятельность более 70 предприятий партнёрства вовлечено более 2500 сотрудников. Экономическая схема творческого кластера предполагает, что деятельность каждого из предприятий партнёрства (прокаты, парки, клубы, мастерские, производства, музеи, кафе, рестораны, гостиницы, независимые гиды-экскурсоводы соответствует определённому формату, соблюдение которого гарантирует со стороны партнёрства поток клиентов. В обмен на привлечённых клиентов предприятия, входящие в кластер, гарантируют соблюдение формата гостеприимства и отчисления процентов в общий бюджет партнёрства. Использование формата государственно-частного партнёрства позволяет получить целый ряд преимуществ:

Со стороны власти (центр культурных инициатив министерства культуры Московской области)²³:

- Коммунальные платежи;
- Заработная плата части сотрудников.

Со стороны муниципалитета:

- Помещения;
- Льготная арендная ставка.

Со стороны АНО «Коломенский посад»:

- Формат;
- Инвестиции;
- Возможность участвовать в грантовых конкурсах для социально ориентированных НКО;
- Организация событий разного масштаба.

По данным Президента делового клуба «Наследие и экономика» Дмитрия Ойнаса, за 9 лет реализации проекта:

- Туристический поток в город (на 2017 г.) вырос в 35 раз и составил – 1 250 000 чел.

²³ Размещён в Коломне

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

- Депрессивная, вымирающая историческая часть города (Коломенский посад), превратилась в престижное место жизни. Стоимость недвижимости в этом районе приблизилась к московским ценам.
- 36 памятников находятся в собственности и в управлении кластера (отреставрированы и используются). 12 готовятся к переводу в управление кластера. 47 находятся под опекой кластера в сотрудничестве с городской администрацией и местным сообществом.
- Город вошел в десятку самых популярных малых туристических городов России.
- Коломенский кремль стал победителем в конкурсе «Символ России»
- Музей «Истории со вкусом», в 2013 году, получил международную музейную премию за инновации в музейном деле и работу с персоналом.
- Коломенская пастила в 2014 году стала официальным лакомством перекрестного года культуры Великобритания-Россия и вошла в линейку национальных сувениров России.
- Проект «Коломенский творческий кластер», в 2016 году, получил Гран-при Международного музейного конкурса, как лучший европейский музейный проект, работающий с городским пространством и местным сообществом.
- Проект в 2016 году получил Премию Правительства Российской Федерации в области туризма.
- С 2017 года запущен проект в формате ГЧП - «Коломна город социального предпринимательства»

Наиболее существенным эффектом коломенского проекта с точки зрения местных сообществ явилось изменение их отношения к тому культурно-историческому наследию, которое для них является повседневной бытовой средой. Произошла субъективная (в сознании людей) и объективная (в оценке, в том числе, финансовой, исторической недвижимости) капитализация как материального, так и нематериального культурно-исторического наследия. Коломенский проект стал модельным примером работы с культурным наследием исторического города, который иллюстрирует комплексный подход, сочетающий частное и государственное финансирование и работу на проектной основе.

Елабужский государственный историко-архитектурный и художественный музей-заповедник

Статус уездного города Вятской губернии Елабуга получила в 1780 году по указу Екатерины II. В городе насчитывалось 400 домов и около 1000 жителей. Расцвет города приходится на конец XIX – начало XX века, когда в городе проживало более 10 тыс. жителей, в числе которых более 600 купцов, 600 из которых были миллионерами. Наиболее известная династия купцов Стахеевых. В Елабуге с 1870-х годов и до 1917 года существовал особый «Благотворительный граждан И. И. и Д. И. Стахеевых комитет», огромные средства которого направлялись исключительно на помощь людям. Сегодня Елабуга находится в зоне активной экономической деятельности – в 20 км находится город Набережные Челны, где выпускаются автомобили КАМАЗ. Республиканский центр – Казань – находится в 187 км. В 1990 году указом Президента Российской Федерации в Елабуге был создан историко-архитектурный и художественный музей-заповедник, который к настоящему времени является крупнейшим в городе актором туристической деятельности. С точки зрения экономико-географического положения, Елабуга находится в более выигрышном положении, чем Енисейск, находясь в 20 км от крупного аэропорта Нижнекамск, в хорошей дорожной связности с ближайшими крупными городами и на реке с активным туристическим судоходством. Тем не менее этот кейс включен в Концепцию как пример активной работы музея с туризмом.

Указом Президента Российской Федерации №176 от 20 февраля 1995 г. Елабужский государственный музей-заповедник признан объектом исторического и культурного наследия федерального (общероссийского) значения. До этого, в 1970 году, Елабуге был присвоен статус

«Историческое место России». Площадь Охранной зоны составляет 491,5 га. На сегодняшний день на территории Охранной зоны расположены 184 памятника истории и объекта культурного наследия, из них 6 — федерального значения, 106 — республиканского значения, 72 — местного значения. Для создания единых правил проживания в исторической части города Елабуги в 2008 году по инициативе генерального директора ЕГМЗ Г.Р. Руденко и главы Елабужского муниципального района И.Р. Гафурова депутатами Елабужского городского Совета был принят Устав старого города, где в доступной для населения форме изложены требования Федерального законодательства и определены дополнительные требования, отвечающие интересам сохранения исторической среды и меры ответственности за нарушения этих правил. В структуре Елабужского государственного музея-заповедника действует отдел по охране, учёту, реставрации и использованию памятников истории и культуры. На территории музея-заповедника он является гарантом соблюдения законодательства в сфере охраны объектов культурного наследия. Отдел проводит работу с владельцами зданий-памятников, оформляет Охранные обязательства, акты технического состояния, паспорта объектов культурного наследия, ведёт мониторинг памятников истории и культуры. Музей является государственным бюджетным учреждением культуры республиканского подчинения. Учредитель – министерство культуры Республики Татарстан. В состав Елабужского государственного музея-заповедника входят:

- Дом-музей И. И. Шишкина («родовое гнездо семьи Шишкиных»);
- Музей-усадьба Н. А. Дуровой, первой русской женщины-офицера;
- Мемориальный комплекс М. И. Цветаевой, включающий в себя Литературный музей М.И. Цветаевой;
- Дом Памяти М. И. Цветаевой и Библиотеку Серебряного века;
- Музей уездной медицины им. В. М. Бехтерева (единственный подобного рода музей в России);
- Музей «Портомойня», рассказывающий об истории развития прачечного дела в России;
- Музей истории города;
- Интерактивные мастерские, Музей-театр «Трактир»;
- Выставочный зал;
- Музей-мастерская декоративно-прикладного искусства;
- Художественный салон;
- Музей Памяти, Историко-археологический комплекс «Елабужское городище»;
- Зал современного этноискусства.

В оперативном управлении музея находятся 24 строения, 5 строений – в безвозмездном пользовании. Общая экспозиционно-выставочная площадь – 2082,3 кв. м. обслуживается штатом из 136 сотрудников. В фондах музея находится 60499 единиц хранения, из них 22 тыс. внесено в электронный каталог. В 2016 году музеем принято 467485 посетителей (при численности населения города Елабуга около 70 тыс. человек), в том числе 297169 организованных туристов. Принято 148 рейсов и 23196 туристов с туристических теплоходов. Музей сотрудничает с 17 теплоходными компаниями и 211 туристическими компаниями и организациями. При бюджетном финансировании в 2016 году в 30737 тыс. р. музей оказал платных услуг населению на 32692 тыс. р. Динамика бюджетного финансирования музея и объема заработанных средств приведена в таблице

Таблица 2. Динамика финансирования Елабужского музея²⁴

Год	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
-----	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

²⁴ Источник: отчёт о деятельности музея, с. 56. Метод доступа: http://elabuga.com/about/downs/report_19.pdf
 Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

Бюджетное финансирование, тыс. р.	14251,6	17067,1	19480,4	27274,6	29599,5	30685,8	30737,4	38506,8	50328	60838
Заработанные средства, тыс. р.	14373,0	13491,1	16400,0	19879,0	22461,0	26649,0	32692,0	34720,2	34403,3	36533,4

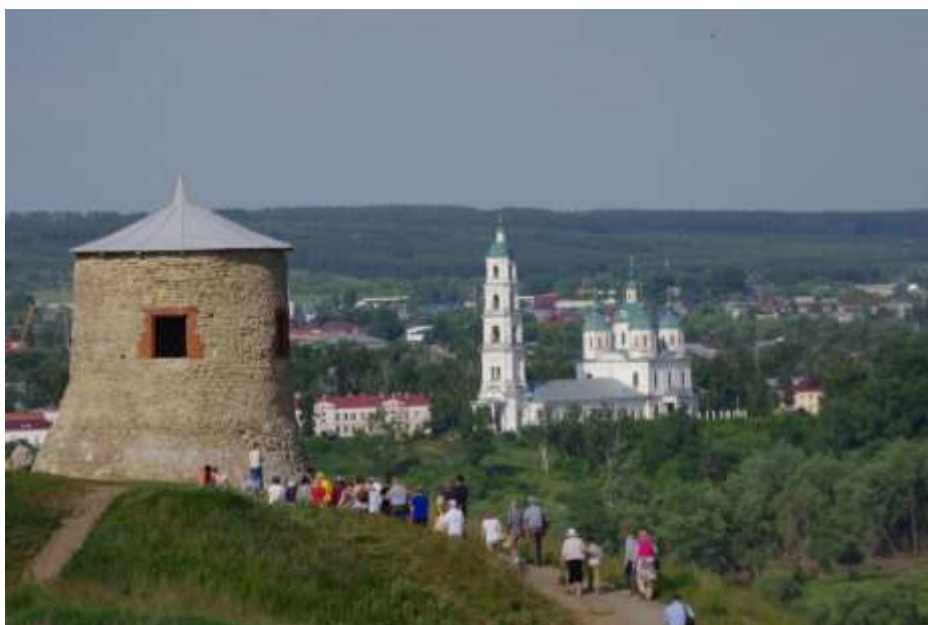


Фото 12. Елабужское городище. Фото А. Артамонова



Фото 13. Музей «Кавалерист-девицы» Н. А. Дуровой. Фото А. Артамонова

Факторами успеха Елабужского музея являются:

- Благоприятное расположение в месте с высоким культурно-символическим потенциалом;
- Высокая транспортная доступность мест посещения по автомобильным дорогам, водным и воздушным путям;
- Высокий авторитет и энергия директора музея, заслуженного работника культуры РФ Гульзады Ракиповны Руденко;
- Высокая степень вовлеченности местных жителей в работу музея;

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

- Наличие принятых местных законодательных мер по защите исторического облика города и рекомендаций для жителей по его соблюдению;
- Содержательное разнообразие объектов показа от археологического городища и видовых площадок до памятных мест, связанных с жизнью Марины Цветаевой и Ивана Шишкина;
- Активная хозяйственная деятельность: выпуск и продажа сувенирной продукции в собственном художественном салоне (наиболее известный сувенир – рюмка «муха», которую использовали в трактирах для дегустации напитков);
- Собственное музейное предприятие общественного питания – музей-театр «Трактир»;
- Поддержка со стороны профессионального сообщества и министерства культуры Республики Татарстан;
- Профессионализм сотрудников как в области музейно-выставочной и учетно-хранительской деятельности, так и в туристической.

Елабужский проект важен тем, что государственный музей регионального подчинения стал реальным центром, образующим городской музейно-туристический кластер, а также тем, что практически все жители города, как работающие, так и не работающие в музее, оказались вовлечёнными в сферу оказания услуг туристам.

Тобольск. Тобольский историко-архитектурный музей-заповедник.

Город Тобольск находится на севере Тюменской области, в месте впадения реки Тобол в Иртыш. Город основан в 1587 году и, так же, как и Енисейск, был губернской столицей (столицей Сибирской губернии с 1708 года, с 1758 года – Тобольской губернии). В XIX веке строительство Транссибирской железной дороги, участок которой по маршруту Екатеринбург – Тюмень был открыт в декабре 1885 года, прошло в стороне от города, и он постепенно утратил своё транспортное и экономическое значение. Тюмень стала региональной столицей в 1918 году.

Площадь города 239 кв. км, численность населения 102 тыс. чел²⁵. Расстояние до областного центра (Тюмени) около 250 км., до крупнейших городов: Ханты-Мансийск – 515 км, Екатеринбург – 536 км, Челябинск – 621 км, Пермь – 982 км, Омск – 720 км, Томск – 1358 км, Москва – 2300 км.

На портале органов государственной власти Тюменской области опубликована историческая справка о городе:

«Тобольск, основанный в 1587 г. на месте слияния крупных сибирских рек Тобола и Иртыша воеводой Даниилом Чулковым, за четыре века своего существования не раз становился центром исторических событий российского масштаба. Являясь административным, культурным, духовным и торговым центром Сибири, Тобольск принимал иностранных послов, возглавлял стремительное освоение сибирских просторов. Богатейшая история города связана с именами многих выдающихся исторических деятелей России: Д. И. Менделеев, А.А. Алябьев, П.П. Ершов, С.У. Ремезов, В.Г. Перов, Ю.С. Осипов, Н.В. Никитин. Тобольки хранят память о пребывании в Тобольске семьи последнего российского императора Николая II. На протяжении 8 месяцев Тобольск был ангелом-хранителем царской семьи.

Тобольск, наряду с Москвой и Санкт-Петербургом, является одним из духовных центров России. Многонациональный и многоконфессиональный Тобольск украшают 13 православных приходских и монастырских храмов, а также 2 мусульманские мечети и католический костел. В окрестностях

²⁵ Источник: Официальный портал органов власти Тюменской области, https://tobolsk.admtumen.ru/mo/Tobolsk/about_OMSU/more.htm?id=10292761@cmsArticle (цит. 7.12.2021)
Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

Тобольска расположены входящие в перечень Всероссийских Святых мест Иоанно-Введенский женский и Абалакский Свято-Знаменский мужской монастыри, являющиеся местами паломничества православных верующих России и зарубежья. Недалеко от Тобольска располагается и священное место для сибирских татар – Искерская астана, где покоятся первые проповедники ислама.

Тобольск – это настоящий музей под открытым небом, практически каждое здание здесь представляет историческую ценность. Красой и гордостью бывшей губернской столицы является уникальный ансамбль Тобольского кремля XVII–XX вв. Прекрасные архитектурные памятники, которых насчитывается в Тобольске более 200, ценнейшие музейные коллекции и экспозиции, величественная природа делают Тобольск центром туризма в Западной Сибири, известным в мировом туристическом сообществе. Тобольск уникален не только неповторимой архитектурой, но и особой творческой атмосферой. Здесь сосредоточены важные общественно-культурные институты: старейший в Сибири драматический театр им. П. П. Ершова, Тобольский историко-архитектурный музей-заповедник, филиал Российской академии наук.

Сегодня Тобольск играет важную роль в социально-экономическом развитии региона. Новые экономические перспективы города связаны с дальнейшим развитием Тобольского нефтехимического комплекса. В 2013 году введен в строй «Тобольск-Полимер» – крупнейший завод по производству пропилена. Начата реализация проекта по строительству и запуску крупнейшего в мире нефтехимического комплекса «ЗапСибНефтехим». Богатая история, бесценное многовековое культурное и природное наследие города, современное социально-экономическое развитие Тобольска делают его одним из самых живописных и привлекательных городов не только Сибири, но и России в целом.»²⁶

На территории Тюменской области принята и действует Государственная программа развития въездного и внутреннего туризма на 2019–2025 годы²⁷. Документ планирует ассигнования из областного бюджета по этой программе в размере около 100 млн. р. ежегодно. Для туристов, прибывающих из других регионов России и из-за рубежа длительное время были доступны прямое автомобильное и железнодорожное сообщение, а также авиационное до аэропорта г. Тюмень (Рощино), принимающего рейсы из Москвы, Санкт-Петербурга, Казани, Краснодара, Сочи, Ханты-Мансийска и других городов – с последующим проездом на автотранспорте или поезде до города Тобольск. Одним из важнейших факторов, положительно влияющих на транспортную доступность Тобольска для туристов, является открытие в сентябре 2021 г. в Тобольске собственного аэропорта класса В (Ремезов), названного в честь сибирского картографа и историка Сергея Ремезова, автора важнейших трудов «Хорографическая книга Сибири» (1697–1711), «Чертёжная книга Сибири» (1699–1701) — первого русского географического атласа, «Служебная книга Сибири». Взлётно-

²⁶ Источник: портал органов государственной власти Тюменской области.

https://tobolsk.admtymen.ru/mo/Tobolsk/about_OMSU/more.htm?id=10527110@cmsArticle цит. 07.12.2021.

²⁷ См.

https://admtymen.ru/files/ogv_to/DCP/%D0%93%D0%BE%D1%81%D1%83%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%BC%D0%B0%20%D0%A2%D1%8E%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B9%20%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8%20%D0%A0%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%B5%20%D0%B2%D0%BD%D1%83%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%B5%D0%B3%D0%BE%20%D0%B8%20%D0%B2%D1%8A%D0%B5%D0%B7%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BC%D0%B0.pdf

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

посадочная полоса аэропорта Тобольск имеет длину 2,4 км и позволяет принимать и отправлять современные среднемагистральные лайнеры типа Sukhoi SuperJet, Boeing 737, Airbus A-320 и аналогичных типов. Терминал аэропорта площадью 5 тыс. кв. м. способен обслуживать до 380 пассажиров в час.²⁸

Тобольский историко-архитектурный музей-заповедник входит в государственное автономное учреждение культуры Тюменской области «Тюменское музейно-просветительское объединение». Организационно в структуру объединения входят:

1. Музейный комплекс им. И. Я. Слоцова, Тюмень (МКМС)
2. Исторический парк «Россия – моя история»
3. Ялуторовский музейный комплекс (ЯМК)
4. Тобольский историко-архитектурный музей-заповедник (ТИАМЗ)²⁹

Объединение было создано распоряжением Губернатора Тюменской области № 1402-рп от 08 декабря 2016 года реорганизацией в форме слияния и является правопреемником Государственного автономного учреждения Тюменской области «Музейный комплекс им. И.Я. Слоцова» (г. Тюмень), Тобольского историко-архитектурного музея-заповедника и Ялуторовского музейного комплекса (г. Ялуторовск Тюменской обл.). Позднее в состав объединения вошёл исторический парк «Россия – моя история» в г. Тюмень.

В перечень объектов показа Тобольского музея-заповедника входят:

1. Музей Семьи Императора Николая II
2. Первый музей Сибири
3. Музей истории управления Сибирью
4. Музей Сибирской каторги и ссылки
5. Музей Сибирского предпринимательства
6. Семейный музейный центр «Камелёк»
7. Музей уникальных книг и редких изданий
8. Открытое фондохранилище «Временно доступно»
9. Музей сибирских промыслов и ремесел
10. Выставочный проект «Единый дух победы»
11. Музей истории православия Сибири
12. Тобольский Кремль – музейный ансамбль³⁰

Карта-схема расположения объектов показа на территории Тобольского кремля:

²⁸ Сайт аэропорта: <http://rmz.aero/>

²⁹ Источник – сайт ТИАМЗ <https://tiamz.ru/tmpo-rus.html> Цит. 07.12.2021.

³⁰ Там же.



Схема 1. Расположение объектов Тобольского кремля. Изображение с сайта музея.

К концу XIX века в Тобольском Губернском Статистическом комитете была сформирована музейная коллекция. 8 апреля 1870 года, благодаря инициативе секретаря Статистического комитета И. Н. Юшкова музей был открыт³¹. В 1887 году по инициативе губернатора В.А. Тройницкого в честь 300-летия Тобольска состоялась торжественная закладка нового здания музея. Проект выполнил архитектор П.П. Плечеев. Новое здание музея, строительство которого велось на всенародно собранные средства, было открыто 10 апреля 1889 года. В этом же году музей стал самостоятельным учреждением в системе Министерства Земледелия и государственных Имуществ в форме особого общества «Тобольский губернский музей» и это название музей носил до 1920 года. Цель деятельности музея в его Уставе была сформулирована так:

«Наглядное ознакомление публики с историей Тобольской губернии и развитием в ней культуры во всех формах и проявлениях»

Музей включал в себя естественно-исторический, этнографический, археологический, промышленный и общеобразовательный отделы и библиотеку³². Впоследствии к этому перечню добавились новые отделы: палеонтологический, сельскохозяйственный, кустарной и фабричной промышленности. С 1891 музей находился под покровительством наследника престола и, впоследствии, Императора, Николая Александровича Романова (Николая II).

³¹ Подробнее об истории создания музея см. на официальном сайте ТИАМЗ, <https://tiamz.ru/o-muzee.html>

³² Электронные копии ежегодников Тобольского губернского музея доступны на сайте Президентской библиотеки им. Б.Н. Ельцина, см., например, <https://www.prilib.ru/item/331755>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.



Фото 14. Фотография первого здания Тобольского музея. Изображение с сайта rewizor.ru

В дореволюционные годы музей устраивал регулярные экспедиции для изучения Севера Тобольской губернии. Первые археологические раскопки были организованы музеем в 1915 г. В ранний советский период (до 1931 г.) коллекции Тобольского музея пополнялись аналогично многим региональным краеведческим музеям, действовало Общество изучения края (до 1931 г.). Активно велась издательская деятельность: выходили журналы «Наш край» (1924–1925), «Тобольский Север» (1926), «На социалистической стройке» (1931). В 1927–1930 года печатался ежеквартальный «Бюллетень общества изучения края» – первый опыт краткой научной информации о деятельности общества.

Для рассказа о периоде истории музея с 1932 по 1940 годы в официальном тексте на сайте музея не нашлось ни одного слова. В период Великой Отечественной войны и послевоенное время работа музея не останавливалась. Как музей-заповедник Тобольский музей начал функционировать в 1965 году, после принятия решения об объединении Тобольского краеведческого музея и архитектурных памятников города в Тобольский государственный историко-архитектурный музей-заповедник. В 1995 году музей был включён в перечень объектов культурного наследия федерального значения. В 2007 году во исполнение поручения Президента России Владимира Путина на базе музея началось создание туристического центра: В 2009 г. открылся Дворец Наместника с экспозицией об истории управления Сибирью от Ермака до 1917 г., открылся обновлённый Губернский музей, Музей сибирской каторги и ссылки (в архитектурном комплексе «Тюремный замок»), выставочный зал в Губернской судебной управе, открытое фондохранилище в здании Рентереи, музей Сибирского предпринимательства в Гостином дворе, экспозиционно-выставочный центр «Дом мастеров», семейный музейный центр «Камелек» и первый в России государственный музей семьи Императора Николая II в мемориальном здании бывшего губернаторского дома.



Фото 15. Здание Тобольского музея. Изображение с сайта ТИАМЗ.

На сегодня, после объединения в 2017 году музейного комплекса им. И.Я. Слоцова (Тюмень), Тобольского музея-заповедника и Ялutorовского музейного комплекса (г. Ялutorовск) объединение имеет в своём составе 55 объектов, 11 музейных комплексов и коллекции, включающие около 450 тыс. музейных предметов, объединённых в 40 коллекций. С 2011 года издаётся музейный ежегодник «Реликвариум», с 2012 г. вышли отдельные выпуски детского журнала «ЮНИУМ».



Фото 16. Экспозиционный зал. Изображение с сайта ТИАМЗ.



Фото 17. Здание музея семьи Николая II. Изображение с сайта ТИАМЗ



Фото 18. Экспозиция музея семьи Николая II. Изображение с сайта ТИАМЗ.



Фото 19. Здание музея истории управления Сибирью (дворец Наместника). Изображение с сайта ТИАМЗ.



Фото 20. Музей истории управления Сибирью. Экспозиция. Изображение с сайта ТИАМЗ.

Музейно-выставочный центр г. Находка (Приморский край)

Несмотря на то, что музейно-выставочный центр города Находка является музеем муниципального, а не краевого подчинения и не является музеем-заповедником, его пример включён в настоящую Концепцию как пример сообщество-образующего³³ музея, имеющего опыт работы с городскими проектными инициативами и командами.

Город Находка находится на юге Приморского края России на расстоянии 180 км (по автомобильной дороге) от Владивостока и на расстоянии в 140 км от международного аэропорта Владивосток им. В. К. Арсеньева³⁴. Являясь третьим по величине городом Приморского края с населением около 140 тыс. жителей, Находка как город отсчитывает свою историю с 1950 года после того, как усилиями заключённых ГУЛАГа был построен и открыт морской порт. Отдалённость от регионального центра (Владивостока), типовая сталинско-брежневская застройка и морской порт, занимающий основную часть прибрежной полосы города, создают депрессивную атмосферу, не способствующую культурному развитию территории. В этих условиях в городе, тем не менее, как и везде, имеются горожане, искренне любящие свою землю и город и желающие ей развития и процветания. В перечень их интересов входит как просто оздоровительный бег (движение «не будь, как Гриша»), развитие парусного спорта, сохранение исторического наследия (остатки артиллерийской батареи; 905) и другие. Музейно-выставочный центр города³⁵ расположен в трёхэтажном здании барачного типа, отделанном сайдингом.

³³ Термин «сообщество-образующий музей» был предложен А. Артамоновым на конференции некоммерческого партнёрства «АДИТ» во Владивостоке в сентябре 2021 г.

³⁴ Владимир Клавдиевич Арсеньев (1872-1930) – русский путешественник, географ, этнограф, исследователь.

³⁵ См. <http://museum-nakhodka.ru/>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.



Фото 21. Здание музейно-выставочного центра г. Находка. Изображение: Яндекс-панорамы, 2019.

В 2017 году на средства Российского фонда культуры по программе «Гений места. Новое краеведение» и при поддержке администрации округа в музее была открыта новая экспозиция «Города по имени Находка» (авторы А.Рымарь и К. Филатова). С этого момента начинается активная работа музея по работе с местными сообществами, направленная на городское культурное развитие. Экспозиция основана на работе с личными историями и предполагает активное пополнение коллекции музея документами, фотографиями и воспоминаниями горожан. В 2021 году был закончен раздел экспозиции («Другая Находка»), в создании которой принимали участие сотрудники Государственного музея истории ГУЛАГа (г. Москва).

Находкинский музей – постоянный участник и неоднократный победитель грантовых конкурсов благотворительного фонда В. Потанина. В 2018–2019 году музей получил грант на создание Центра социальных инноваций (Ин-центра)³⁶, для работы которого был отведён весь третий этаж здания (площадь около 100 кв. м.). Центр начал свою работу с серии проектных семинаров и тренингов, в ходе которых участники городских проектных команд могли доработать свои идеи и оформить их в виде грантовых заявок в различные фонды – как федеральные (Фонд Президентских грантов, Президентский фонд культурных инициатив), так и региональные (Грантовый конкурс «Море возможностей» Дальневосточного морского пароходства). В результате суммарных усилий городских проектировщиков, возглавляемых руководством музея, в течение короткого времени проектным командам удалось добиться побед в грантовых конкурсах и получить ресурсы на реализацию своих проектов. В их числе, например, детская парусная школа, проект по сохранению артиллерийской батареи, археологический и этнокультурный проект «в центре забытой цивилизации», эколого-культурный проект «Тропа осьминога» и другие. Музей постоянно проводит тренинги, семинары и мастерские по тематикам, связанным с написанием грантовых заявок, регистрацией и оформлением НКО, по работе с компаниями и благотворительными фондами, делаясь при этом как собственным опытом, так и приглашая местных экспертов и сотрудников музеев и НКО со всей страны.

В крае активно действует АНО «Развитие», которая является оператором местных грантовых конкурсов и консультантом музея.

³⁶ См. <https://xn----jtbhucsn3a.xn--p1ai/ru/> (Ин-центр.рф)

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.



Фото 22. Застройка экспозиции (2016) и один из залов (2017). Фото А. Артамонова.

Тотемское музейное объединение

Город Тотьма находится на западе Вологодской области, на берегу реки Сухона, в 210 км (по автомобильной дороге) от областного центра. Тотьма упоминается в летописях с XII века. «Золотой век» Тотьмы – XVII-й, он связан с активным развитием торговли и мореходства. С основанием Санкт-Петербурга и открытие новых источников соли (солеваренное производство было всероссийски

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

значимым) развитие города замедлилось. Тотма с населением в 9,5 тыс. жителей входит в список 41 особо ценных исторических городов России, сохранивших как планировку, так и большую часть старинной застройки. В городе имеется значительное количество объектов культурного наследия федерального и регионального значения.

В Тотемское музейное объединение, берущее своё начало от Тотемского отделения Вологодского общества изучения Северного края (ВОИСК), основавшего в городе музей в 1915 году, сегодня входят:

- Краеведческий музей (расположен в здании бывшего духовного училища);
- Музей церковной старины (Успенский храм);
- Музей мореходов (в здании Входоиерусалимского храма);
- Музей И.А. Кускова (в честь тотемского жителя, основателя крепости форт Росс в Америке);
- Музейно-выставочный центр и пространство «АнтреСоль» на большой Садовой (в помещении бывш. Храма Воскресения);
- Открытые фонды (территории Спасо-Суморина монастыря);
- Музей Н. М. Рубцова в Никольском;
- Народные музеи (музейно-выставочный центр «Бирюзовый дом», музей предметов крестьянского быта (с. Никольское); комната-музей народной культуры (д. Медведево), народный музей крестьянского быта (д. Устье).

Совсем недавно музей получил историческое здание, ранее занимаемое отделением полиции, и готовится к переезду.



Фото 23. Здание бывш. духовного училища, где располагается основная экспозиция музея. Изображение с сайта музея.

Собрание музея включает в себя 19 коллекций, каталог которых работает в системе КАМИС и открыт³⁷ с помощью онлайн-модуля системы и включает в себя информацию более, чем о 33 тыс. предметов коллекции и более 400 персоналий.

Нынешняя основная экспозиция музея соответствует «традиционному» краеведческому канону и включает в себя отделы исторический, археологии, искусства и традиционной народной культуры и природы.



Фото 24. 60-е годы XX века в экспозиции тотемского музея. 2019. Фото А.Артамонова.



Фото 25. Тотьма. Музей мореходов. 2019. Фото А. Артамонова.

³⁷ См. <https://collections.totmamuz.ru/>



Фото 26. Тотма. Вид на р. Сухону. 2019. Фото А. Артамонова.

Довольно скромные ресурсы и возможности муниципального музея, отдалённого от областного центра трёхчасовой дистанцией проезда на автомобиле, компенсируются активностью и экспертными компетенциями местной команды центра «Лоция», в которую входят сотрудники музея М.Правдина (учёный секретарь), А.Новосёлов (директор музея) и А.Чернега (специалист местной администрации)³⁸. Совместная работа не только позволяет выигрывать грантовые конкурсы, причём не только музейные (фонда Потанина, программы «Музеи Русского Севера», программы «Культурная мозаика малых городов и сёл», но и конкурс Минстроя России по благоустройству набережной с грантом до 50 млн р., но и обучать коллег проектной деятельности – как в музейной области (школа музейного развития «За границами столиц»³⁹), так и социально-культурных проектов вообще. Пример работы тотемской проектной команды доказывает, что даже в условиях дефицита кадровых и финансовых ресурсов и территориальной отдалённости можно добиваться значительных успехов в работе. С этой целью пример Тотемского музея и был включён в настоящую концепцию.

Обзор зарубежного опыта

Во многих европейских странах достаточно давно сформировано бережное отношение к наследию, которое выражается не только во внимании и поддержке объектов и институтов наследия со стороны общества и государства, но и в том, как сохраняются и отдельные памятники, и историко-культурная и природная среда. На протяжении последних 30 лет в развитых странах активно демонстрируется понимание того, насколько важна грамотная культурная политика для экономической успешности и устойчивости территории, как важны объекты культурного и природного наследия для туристической привлекательности регионов и как важна полноценная культурная и природная среда и активная вдохновляющая творческая жизнь для хорошего самочувствия жителей, для возможности их самореализации, для стремления к лучшему устойчивому будущему, для социального равенства, стабильности и позитивного настроения. В итоге -

³⁸ Более подробно стратегия вовлечения местного населения в работу музея и развитие туризма описана в статье: Чернега А. Роль местного населения в социальном конструировании туристических достопримечательностей в малых городах России. // Социальная экономика локального: Сборник научных статей / под общ. ред. О.В. Карловой и Н.Е.Прянишникова. — М.: Факультет управления социокультурными проектами МВШСЭН, 2016. — 200 с.

³⁹ См. http://totmamuz.ru/portfolio/school_museum/

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

для повышения качества жизни, самоидентичности и благополучия. Как важны в современной экономической ситуации креативные/творческие индустрии, как важно поддерживать способность людей генерировать новые идеи, рождать новые смыслы. В последнее десятилетие особенно важной темой стало гармоничное взаимодействие с природой, зеленые технологии и практики жизни, «глокализация» - сохранение локальной идентичности, личности в противовес процессам рыночной и цифровой глобализации, придание ценности привычному, обыденному, неприметному, но близкому, понятному, способному вызвать эмпатию.

В проектах по развитию территорий средствами культуры музеи играют особую роль. Но не только как хранители коллективной памяти и наследия, но и как важнейшие площадки коммуникации с сообществами и сообществ между собой. Творческая, деятельная коммуникация, медиация, становятся важнейшими музейными средствами. Партиципативные⁴⁰ методы, практики активного вовлечения аудиторий в разработку музейных проектов и создание музейных продуктов, сотворчество, соучаствующее проектирование, со-кураторство, совместное делание — вот самые распространенные и востребованные технологии взаимодействия музеев с аудиториями сегодня. Умение музеев быть нужными и востребованными местными жителями, местными сообществами, местными целевыми группами стали цениться выше, чем умение привлекать миллионные толпы туристов. Этому способствовала и пандемия с ограничениями на передвижения, но она лишь ускорила процесс переосмысления музеями своей настоящей миссии. Все выстраивается не вокруг предмета, а вокруг человека, которому музей дает возможность понять мир, себя, других, выстроить свои отношения с прошлым, настоящим и будущим. Не для абстрактных будущих поколений, а для ныне живущих, с их проблемами и радостями работает современный музей, чтобы им было, что сказать будущим поколениям, для этого сохраняются и изучаются музейные коллекции, на это делаются акценты в публичном предъявлении и интерпретации коллекций, в образовательных и даже в развлекательных музейных программах. Музеи активно выходят за пределы своих стен, осваивают окружающее пространство, формируют особую творческую среду. Важнейшей музейной компетенцией становится способность вдохновлять и вовлекать в творческую познавательную активность самые разные аудитории, включая социально уязвимые или исключенные группы (инвалидов, людей с миграционным опытом, подростков с девиантным поведением, бездомных, и пр.). А главным результатом музейной работы - те изменения в социальной среде, в ощущении и настроении людей, в их отношении к другим людям, к природе, к себе, в их социальном поведении, самочувствии, радости, удовольствии, счастье, удивлении, потрясении, сильных пережитых эмоциях, эмпатии, слезах сочувствия и сопереживания, в лучшем понимании мира вокруг и себя в нем. Музеи становятся активными и очень влиятельными участниками социальной жизни, институтами, включенными в решение социальных проблем.

И такой же опыт, как у Кытманова, такие же интенции при создании музея, такие же просветительские и научно-познавательные цели, как и основатель Енисейского музея, ставили перед собой создатели многих зарубежных музеев, начиная со второй половины XIX в. И так же, как и мы, сейчас многие обращаются к опыту и урокам “отцов-основателей”, создателей музеев, раскрывая совершенно современный смысл их поступков и намерений.

Озёрный край

В Великобритании на северо-западе Англии есть удивительный заповедный Озерный край (Lake District)⁴¹. Его красоту воспевали великий поэт Уильям Вордсворт и гениальный художник Уильям Тернер, еще один гениальный мыслитель, художник и историк искусства Джон Рескин, невероятная создательница сказок о Кролике Питере и других - Беатрикс Поттер и многие другие. Здесь родилась идея создания Национального Траста (National Trust)- общественной членской

⁴⁰ Основанные на соучастии и сотворчестве

⁴¹ См. <https://www.lakedistrict.gov.uk/>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

организации, которая уже больше 100 лет консолидирует общество для защиты и сохранения природного и культурного достояния британской нации. Здесь создано множество музеев, которые привлекают огромное количество туристов, отдыхающих, здесь создан университет, привлекающий студентов и преподавателей, а также ученых и исследователей со всего мира.



Рис. 3. Музей Дж. Раскина, Озёрный край. Изображение из открытых источников

Все музеи здесь в основном или частные, или общественные - управляются фондами, а работают в них волонтеры. Волонтерами выступают не только местные жители, но и люди, которые специально приезжают сюда поработать.



Рис. 4. Музей Беатрикс Поттер на вершине горы. Озёрный край, Великобритания. Из открытых источников.

Этот пример показателен тем, насколько важно для сохранения природного и культурного наследия и привлечения туристов вовлечение местных жителей и других заинтересованных аудиторий, как важны лидеры в этом процессе и финансовая гибкость, умение находить правильный баланс между экономической состоятельностью и ценностью природного и культурного достояния, между сохранением и развитием.

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

Угольный регион О-де Франс, г.Ланс и филиал Лувра

Городок Ланс⁴² с населением почти 33 000 человек расположен в департаменте Па-де-Кале, в 40 км к югу от Лилля. Расцвет Ланса пришелся на вторую половину XIX века — благодаря открытым тут месторождениям угля он превратился в важный промышленный центр. Город был практически уничтожен во время Первой мировой войны и подвергся сильным бомбардировкам в годы Второй мировой. В 1946 году все местные угольные шахты были национализированы государственной компанией. К 1980-м годам она закрылась: Франции стало выгоднее покупать уголь в Африке. Все 35 тысяч шахтеров Ланса разом потеряли работу. После закрытия шахт город превратился в призрак: вслед за государственной компанией из Ланса ушли и частные предприниматели. К 2003 году здесь работал лишь один кинотеатр и пара условно приличных гостиниц. Дурная слава об агрессивности жителей Ланса по отношению к приезжим и друг к другу (шахта №9 против шахты №11) распространилась далеко за пределы региона.

В этот момент в рамках политики Европейского союза в отношении общеевропейского промышленного наследия был объявлен конкурс на создание первого филиала Лувра в одном из 22 регионов Франции. Правительство региона Нор – Па-де-Кале номинировало 6 городов: Лилль, Ланс, Валансьен, Бетюн, Кале и Булонь-сюр-Мер.

В 2004 году Ланс был выбран комиссией из представителей правительства страны и дирекции Лувра — на решение повлияло то, что Ланс был самым социально депрессивным городом из номинированных⁴³. По замыслу устроителей конкурса, проект должен был дать Лансу подобие того экономического и культурного импульса, какой создал Музей Гугенхайма для Бильбао, а кроме того, продолжить традицию Лувра по работе с французскими регионами.

«Сейчас количество посетителей Лувра–Ланс достигает 400–500 тысяч человек в год, около половины приезжают из других департаментов. Примерно четверть всех посетителей — жители Ланса. И это для нас большой успех. Некоторое время назад было гораздо проще привлечь туристов из других регионов, чем горожан: последние просто не знали, как это — ходить в музей»⁴⁴.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

Одной из главных целей проекта Лувр–Ланс было наладить гармоничные отношения с городом и регионом, сделав процесс знакомства с музеем максимально простым и доступным для местных жителей. Проект стал первым опытом переноса бренда Лувра за пределы Парижа, и строительство масштабного музея само по себе служило символом гарантии доступа к культурному наследию. Кроме того, над этой задачей трудилась сильная команда под руководством первого директора музея Ксавье Декто⁴⁵. Отдел по работе с посетителями Лувра–Ланс начал свою деятельность за несколько лет до завершения строительства здания⁴⁶. Первым делом команда провела опрос, по результатам которого стало понятно, что музей горожанам не нужен.

Исходя из результатов опроса, Ксавье Декто разработал программу «Добрые соседи», направленную на знакомство местных жителей с будущим музеем, создание атмосферы открытости и доверия. В рамках программы **музей сформировал из местных жителей команду медиаторов**. Вместе с музейными сотрудниками медиаторы ходили по всем организациям города,

⁴² При подготовке кейса использована статья Н.Копелянской: Культурные проекты на территории угольного бассейна Нор – Па-де-Кале // Культура на периферии. Политика децентрализации в культурных проектах Франции. М: 2019. Метод доступа: https://cultmosaic.ru/content-load-/Kultura_na_periferii.pdf

⁴³ О выборе Ланса в качестве места для первого филиала Лувра: <https://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2009/12/11/AR2009121100124.html>

⁴⁴ Ксавье Декто, первый директор музея Лувр–Ланс, из интервью журналу Tatlin (2017)

⁴⁵ Ксавье Декто о работе с местными жителями: https://tatlin.ru/articles/kazhdoj_shaxte-po_luvru

⁴⁶ Архитектурный проект музея Лувр–Ланс: <https://www.archdaily.com/312978/louvre-lens-s>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

по домам и барам, рассказывая о том, каким будет музей. Работа медиаторов продолжалась ежедневно на протяжении двух лет.

Для того чтобы привлечь местных жителей, музей разрешал делать на своей территории многое из того, что для парижского Лувра было неприемлемым: устраивать детские дни рождения, проводить самостоятельные экскурсии для близких, заниматься йогой и бегом на территории. **Всеми средствами сотрудники музея добивались одного — чтобы местные жители хотели приходить сюда не один раз в год.** Это дало результаты — спустя шесть лет после открытия Лувр–Ланс превратился в центральную культурную и социальную площадку города, подобно Центральному парку в Нью-Йорке. Можно сказать, что культурная инициатива в депрессивном шахтерском регионе на свой манер повторила историю Большого Лувра, который стал первым публичным музеем мира благодаря Великой французской революции.

Наталья Поленова, директор Государственного мемориального историко-художественного и природного музея-заповедника В. Д. Поленова:

«При каждом музее во Франции есть отдел медиации. Это те люди, которые занимаются инклюзией, третьим возрастом и т. д. Например, при Лувре существовала некоммерческая организация «Равные шансы»⁴⁷. Она работала с подростками из крайне неблагополучной социальной среды. Для них организовывали визиты в разные крупные музеи, предлагали возможность заниматься там, работать волонтерами, а впоследствии давали квоту при поступлении в культурологические школы, в том числе школу Лувра».

Лувр–Ланс добился впечатляющей посещаемости: около 3 млн человек за 6 лет. В долгосрочной перспективе музей должен помочь городу в создании новых рабочих мест и развитии бизнеса. Для закрепления успеха проекта в 2018 году музей создал стратегию развития до 2030 года, в которой его ключевыми акторами представлены посетители музея, жители окрестных городов, граждане Франции и Европы.

ОСНОВНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА, ПОЛУЧЕННЫЕ ТЕРРИТОРИЕЙ ПО ИТОГАМ ВКЛЮЧЕНИЯ В СПИСОК ВСЕМИРНОГО НАСЛЕДИЯ ЮНЕСКО

- Повышение престижа территории и управляющих ей организаций;
- Приоритет в привлечении финансовых средств для поддержки объектов Всемирного наследия;
- Развитие альтернативного природопользования (экологического туризма, традиционных промыслов и т. д.);
- Организация мониторинга состояния объектов, дополнительные гарантии их сохранности и целостности.

Маргейт (Великобритания)

Живые иногда радикально-новые культурные центры становятся катализаторами социальной, а не только культурной жизни.

Так произошло в Маргейте⁴⁸, небольшом совершенно депрессивном городе всего в 1,5 часах езды на поезде от Лондона, потерявшем всякую надежду на новую жизнь, где амбициозный проект галереи современного искусства «имени Тернера»⁴⁹ разбудил всех жителей и стал

⁴⁷ Программа Egalite des chances: https://www.fondationcultureetdiversite.org/programmes/egalite-des-chances-a-l-ecole-du-louvre_p548581

⁴⁸ См. <https://visitmargate.co.uk/>

⁴⁹ См. <https://turnercontemporary.org/>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

предметом их местной гордости и местной идентичности. Программы этого центра направлены на сплочение и придание нового смысла жизни местных жителей с разными амбициями, не имевших ранее каких-либо позитивных перспектив. Особенно это касается молодежи, школьников и пожилых жителей бывшего викторианского морского курортного городка.

Галерею построили в 2011 г. вокруг истории и том, что Тернер сюда приезжал смотреть на море. Теперь у них есть не просто музейная аккредитация⁵⁰, но и Тейт аккредитация – то есть, сюда могут привозить на временные выставки настоящие работы Тернера и работы лауреатов Премии Тернера. В Галерее встречаются, собираются практически все маргинальные группы местных жителей, пожилые дамочки, которые путешествуют вместе и в нарядах и украшениях определенного цвета, рыбаки, местные молодые бездомные и безработные, художники здесь работают со школьниками и учителями, занимаясь не чисто художественными практиками, а мотивируя на творческую активность и неравнодушие к окружающим и к себе самим.

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ И СТАРТОВАЯ ПОЗИЦИЯ

Проблемы и влияющие факторы

Красноярский край

- Огромная протяженность и неразвитая транспортная сеть;
- Сложность доступа и оторванность от краевого центра больших территорий – река мало используется, дефицит мостов;
- Малая авиация не развита, сеть малых аэропортов заброшена, сообщение, в основном автомобильным транспортом;
- Социальная и культурная коммуникация между удаленными частями края слаба, уровень уровня централизации высок (всё стекается в Красноярск);

Положительно влияющие факторы:

- Строительство нового моста в Енисейском районе;
- Наличие краевых программ по развитию туризма и инфраструктуры Енисейской Сибири, связывающих север края с югом, краевых фестивалей, конкурсов и пр.

Енисейск и Енисейский район

- Огромная малонаселенная территория (площадь 106,3 тыс. кв. км., что примерно соответствует Болгарии, население 22,6 тыс. чел., плотность населения 0,21 чел. / кв. км.);
- Отток кадров в большие города; убывающая демографическая динамика;
- Отсутствие рабочих мест/закрытие предприятий;
- Неразвитая туристическая инфраструктура – негде остановиться, негде поесть;
- Дефицит предприятий общественного питания в Енисейске – даже местные жители недовольны;
- Плохое состояние ОКН и исторической застройки в частном секторе, на периферийных улицах и в поселениях района;
- Благоустройство только в самом начале пути;
- Слабая заинтересованность местных жителей в процессах развития – низкий уровень социальной и культурной активности;
- Превалирование религиозного и традиционно-архаичного содержания в социокультурной жизни и в туристическом предложении;

⁵⁰ Музейная аккредитация в Великобритании означает, что музей соответствует высоким стандартам отрасли. Подробнее об этом см. <https://www.artscouncil.org.uk/supporting-arts-museums-and-libraries/uk-museum-accrreditation-scheme>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

- Отсутствие ярких современных культурных событий и современных форматов творческой активности как со стороны жителей, так и со стороны культурных институций (архаичность культурного спроса и предложения);
- Тяжба и зависть вместо здоровой конкуренции и партнерства между Енисейском и Лесосибирском – не разделены сферы культурного влияния;
- Заброшенность и несовременность сети МУК.

Положительно влияющие факторы

- Укрепляющаяся позиция Енисейского краеведческого музея, его переход в статус краевого учреждения культуры;
- Наличие в Енисейске НКО и групп заинтересованных граждан;
- Завершение работ по благоустройству набережной, центральной части ул. Ленина и ряда городских пространств к 400-летию города;

Енисейский краеведческий музей

- Устаревшая организационная структура, не соответствующая новому статусу, новым задачам, и обновленному составу сотрудников;
- Стремительность изменений и проблемы профессионализма при остром дефиците времени на профессиональное обучение, стажировки, рост;
- Разобщенность коллектива и сложности внутренней коммуникации в достижении общего понимания стоящих перед музеем задач и согласия в способах их решения;
- Несвязанность музейного функционала (научной, экспозиционной, фондовой работы) в единое целое по стратегическим приоритетам, целевым установкам и практическим задачам. Необходимость создания горизонтальных структур;
- Внутреннее «диссидентство» при пассионарности всех сторон;
- Узость и ограниченность научных интересов сотрудников;
- Необходимость огромных капиталовложений в реставрацию и ввод в эксплуатацию переданных музею зданий для нормального и стабильного функционирования музея. Неритмичность и перенос сроков начала реставрационных работ;
- Ограничения, связанные с расположением больших экспозиционных площадей в действующих православных храмах и, как следствие, ограниченность допустимых форматов активности и возможностей экспонирования музейных предметов в объектах, находящихся в совместном пользовании с РПЦ.
- Нерешенность вопросов землепользования на прилегающих территориях (в частности, Иверская церковь – проезжая часть к частному домовладению проходит по территории храма);
- Нерешенность вопросов использования музеем здания будущего центра подлинной истории (ОКН «Дом воеводы») с МЧС;
- Сложность выстраивания партнерских отношений с муниципальными учреждениями культуры района (бюрократическая)
- Местные жители ходят в музей, как правило, 1-2 раза в жизни. Нет привычки и поводов ходить туда регулярно;
- Неготовность музея работать с индивидуальными посетителями – всё рассчитано на экскурсии;
- Незнученность потенциальных аудиторий, как из местных жителей, так и приезжих;
- Несформулированность предложений для семейной аудитории;
- Отсутствие современного предложения для детской и подростковой аудитории;

- Дефицит опыта соучастного проектирования как со стороны сотрудников, так и со стороны имеющейся аудитории.

SWOT-анализ

Таблица 3. SWOT-анализ Енисейского музея

Внутренние свойства	
Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> • Узнаваемость бренда музея, основанная на известности богатой коллекции и истории музея и великой сибирской реки; • Возраст: старейший (наряду с Минусинским) краеведческий музей в Сибири; • Диверсифицированный портфель проектов, особенно партнёрских, в том числе с ведущими музеями (РЭМ, Кунсткамера, Шушенское и т.д.); • Налаженное взаимодействие с руководством Министерства культуры и музеями края; • Готовность к применению инновационных подходов в работе музея; • Активная вовлечённость в жизнь профессионального сообщества; • Высокий уровень профессиональных амбиций сотрудников 	<ul style="list-style-type: none"> • Производство музеем усредненного продукта «для всех», который перестал быть востребован; • Незнание целевой аудитории, отсутствие исследований потенциальной публики и невысокий уровень её информирования; • Неактуальность туристского предложения; • Низкая вовлечённость сотрудников в разработку и решение стратегических задач развития; • Нехватка современных музейных компетенций, неизученность как коллекции, так и современных тенденций развития музеев; • Кадровый дефицит, в частности специалистов, имеющих квалификацию и допуски для работы на ОКН; • Высокая неопределённость со сроками и процессами реставрации музейных объектов (в т.ч. – усадьбы Кытманова)
Свойства внешней среды	
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> • Высокий потенциал историко-культурного наследия на рынках туризма Сибири (особо в границах бывшей Енисейской губернии); • Рассматривается вопрос о включении Енисейска в список объектов культурного наследия ЮНЕСКО; • Заинтересованность в динамичном развитии ЕКМ в новом статусе Администрации КК и влиятельных лиц края • Развитие города по модели «Сибирский Суздаль»; • Создание условий для привлечения творцов (художников, писателей, кинематографистов); • Наличие федеральных и краевых программ и проектов поддержки музеев и туризма (Енисейская Сибирь, Арктическое наследие, Креативный музей, модельные 	<ul style="list-style-type: none"> • Апатия / низкая мотивация горожан, (среднестатистический житель Енисейска считает, что всё скучно, ничего нельзя...); • Сохранение пандемии на длительный срок; • Неприятие нового статуса музея в районе, конкуренция между культурными субъектами развития; • Минимизация международных связей музеев как следствие внешней политики, втягивание страны в международный конфликт; • Недальновидная модернизация сети учреждений культуры; • Затруднённая формирование и оформления заповедной территории, т.к. музею принадлежат, в основном, земельные участки только под зданиями;

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

стандарты муниципальных музеев и т.д.), приоритеты которых соответствуют деятельности ЕКМ	<ul style="list-style-type: none"> Риск утраты целостности исторической среды города вследствие низкой культуры собственников городских объектов, не являющихся ОКН (как государственных, так и частных)
---	---

Преодоление слабости и усиление конкурентных преимуществ становится возможным при сознательной эволюции с последовательным освоением трех моделей деятельности музея:

- Ориентация на клиента**, - модель антропного музея (ради человека);
- Ориентированность на аутентичную технологию** - модель деятельности музея на основе возрождения музейного творчества (технологии) по Кытманову;
- От объектно-процессуальных ориентаций к сетевым формам**. Музей – не объект, а сеть отношений в местном-музейном сообществе.

Таблица 4. SWOT-анализ города Енисейска

Внутренние свойства города	
Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> Высокая концентрация культурного и исторического наследия Наличие неравнодушных, любящих свой город жителей Строятся небольшие гостиницы; Проведено благоустройство набережной; Вырос поток автотранспорта, Достопримечательности: реставрируются, становятся все более открытыми и доступными к посещению; Рост регулярного пассажирского и туристского речного транспорта (в т.ч. «Водоход») Идёт строительство моста через Енисей вблизи города 	<ul style="list-style-type: none"> Дефицит кафе и ресторанов; Стандартное праздничное угощение (шашлыки, бургеры, а не локальные специалитеты, например, - уха); сервис не адаптирован для туриста; внутренняя ориентация жителей («енисейцы долго жили сами по себе без всяких статусов «главного туристического центра края».) Стандартный и архаичный набор городских мероприятий, отсутствие современных форматов городской общественной жизни и публичных художественных креативных практик ;
Внешняя среда региона	
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> Город-хаб для посещения окрестностей Енисейска; Главный культурный центр Енисейского района и центральной части Енисейской Сибири; Перекресток 2-х осей (Север-Юг (Енисей) и Запад-Восток (с выходом на Ангару после введения в строй моста); Развитие авиа и вертолетного сообщения с районом и краем. 	<ul style="list-style-type: none"> Перехват туристического потока Минусинском, Канском и другими, более легко достигаемыми центрами привлечения туристического внимания; Сохранение пандемии на длительный срок, препятствующее внутреннему туризму; Падение интереса в связи с появлением более живых и интересных городов в регионе;

Для более эффективного использования и привлечения новых ресурсов рекомендуется наладить более тесные отношения между городом и музеем, музей может стать для города оператором, работающим с сообществом при работе с заявками на конкурс «Комфортная среда малых городов и исторических поселений Министерства строительства и ЖКХ РФ.

Енисейский краеведческий музей как основа для создания музейно-туристского комплекса

Сложность ситуации, в которой оказался Енисейский музей, не только и не столько в скудном финансировании, отсутствии постоянной экспозиции и отдаленности от регионального центра. Музей, по сути, является «последней надеждой», субъектом, который способен осуществить культурную и смысловую перезагрузку этой территории. Будущий Енисейский краевой краеведческий музей-заповедник – это не музей ответов, а музей вопросов, музей, предъявляющий обществу уроки истории, в которой всё уже было.

- Почему главное, что знает каждый о Енисейске - река Енисей - не является для жителей предметом интереса?
- Почему именно сюда, на берег Енисея стремились попасть люди?
- Может ли Енисейск снова стать процветающим губернским городом?
- Почему и зачем живут в городе нынешние жители?
- Почему между следами первых и вторых поселенцев на этом месте дистанция в 5000 лет, которая ничем не заполнена?
- Почему история Енисейска XX века не изучена и не предъявлена так же подробно и детально, как история его первостроительства?
- Какие нормы и образцы городской жизни, городского (и сельского уклада) следует культивировать и развивать в XXI веке?
- Как эти нормы связаны с жизненным укладом енисейских купцов и предпринимателей?

Енисейский музей берет на себя основные функции по координации развития туризма в городе, так как другого капитала, кроме капитала культуры, в Енисейске сейчас нет. Музейно-туристический комплекс строится исходя из следующих принципов:

- 1) Стратегии не прямых действий в развитии туризма. Три основных объекта приложения сил – Музей, Музейно-туристический комплекс и город-музей наполняются смыслом и действием совместными усилиями музейщиков, горожан, их союзников и партнеров и частью туристической аудитории, которая разделяет ценности волонтерского, деятельного туризма;
- 2) Совместные усилия сообщества, музеев города, библиотек и архивов по работе с документальными и архивными массивами данных.

Новая музейная деятельность в Енисейске строится не по принципу хронологического или коллекционного показа. Она основана на следующих основополагающих принципах:

- 1) Активного вовлечения сообщества в деятельность музея. Адресная работа с различными аудиториями (как с местными, так и с приезжими жителями), включая специально разработанные программы и проекты;
- 2) Позиции музея в обществе, который должен задавать вопросы и стимулировать аудиторию к поиску ответов на эти вопросы, как – в дне минувшем, так и в дне сегодняшнем;
- 3) Музея, который соотносится с теми вопросами, которые человек себе задаёт. Почему я здесь? Что я здесь делаю? Почему это меня держит? Что здесь меня держит? Что я могу для этого сделать и что это даёт мне? Что это для моих детей? Как это связано с моими предками? Где я в пространстве и времени? Музей точно работает в этих двух осях – время и пространство. Задача музея – сопоставить, а задача посетителя – попытаться суметь найти и считать и над ними поразмыслить и сделать какой-то вывод;

- 4) Менеджменте, интерпретации и актуализации наследия, основанном не на буквальном (литературном) его прочтении, а на метафорическом, философски переработанном опыте, мудрости и уроках, которые наследие хранит для нас;
- 5) Системное мышление, помогающее музейщику мыслить не коллекциями, памятниками, датами и музейными предметами, а теми системами факторов, условий, предпосылок, в которых жили и действовали герои енисейского музейного повествования и тех уроках, которые из этого можно и нужно извлечь на будущее. Анализа и предъявления причинно-следственных связей общественного развития, используя городскую среду и наследие как исходные данные для этого анализа;
- 6) Одна из центральных аудиторий музея – потомки людей (в том числе, но не ограничиваясь) ссыльных и заключенных, которые пребывали в Енисейске.

Историко-культурный потенциал Енисейского краеведческого музея- (в будущем - музея-заповедника)

Енисейский музей, основанный в 1883 году, является одним из старейших музеев Сибири.

Состав фондов Енисейского краеведческого музея⁵¹:

Таблица 5. Состав фондов Енисейского краеведческого музея

Фонды	Количество предметов			
	2016	2017	2019	2020
Живопись	260	557	557	557
Графика	722	826	826	826
Скульптура	65	65	65	65
предметы прикладного искусства, быта и этнографии	4304	4343	4343	4343
предметы нумизматики	6467	6510	6510	6510
предметы археологии	1008	1008	1008	1008
редкие книги	425	425	711	838
оружие	55	55	55	55
документы	10081	10181	9264	9264
фотографии и негативы	7745	7745	7745	7742
предметы естественно-научной коллекции	5613	5701	5701	5701
предметы минералогической коллекции	1705	1617	1617	1617
предметы техники	530	530	530	530
предметы печатной продукция	185	185	1102	1102
прочие	70	70	70	70
Всего	39245	39818	40104	40231

В музее имеется электронный каталог музейного фонда, в который занесено 56146 (в 2016 -38103) предметов, в том числе 19705 (в 2016 -3905) – с изображениями. В Государственный каталог музейного фонда занесено 18338 (в 2016–188) предметов. Информация о 18605 (в 2016 -88) предметах из фондов музея доступна в Интернет. Музей, по данным формы статистического наблюдения, в 2020 году был открыт 151 день (ковидные ограничения) в году и принял, вследствие этих ограничений, всего 3,5 (в 2017 - 12,9) тыс. посетителей.

⁵¹ Источник: Формы статистического наблюдения 8-НК за 2016, 2017, 2019 и 2020 год, предоставленные Енисейским краеведческим музеем

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

В результате работы археологических экспедиций и проведенных на территории города археологических раскопок музей готовится принять в свои фонды более 70 тыс. найденных артефактов, что увеличит объем коллекции практически вдвое.

В 2021 году музей провёл экспедицию по сбору личных историй. Были записаны видеинтервью с деревенскими жителями, подобран предметный ряд. Собранные материалы легли в основу новой экспозиции музея Енисея и рассказывают жизни наших современников из Енисейского района – крестьянах, рыбаках, речниках.



Фото 27. Енисейский краеведческий музей. Фрагмент экспозиции (2012). Фото А. Артамонова.



Фото 28. Выставочное пространство Енисейского краеведческого музея до реэкспозиции (2017). Фото А. Артамонова.

После принятия Концепции развития Енисейского краеведческого музея, в 2018–2020 г. бюро «Арт-терра» (Санкт-Петербург) была проведена реэкспозиция: темой новой экспозиции стал Енисей. Тема реки является сквозной для новой экспозиции Енисейского краеведческого музея, что Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

нашло своё отражение в концепции и содержании новой экспозиции. Были демонтированы не подходящие по дизайну потолочные светильники, новая экспозиция стала более ориентированной на детскую и подростковую аудиторию, центральное место выставочного пространства занял рассказ о реке Енисей и её обитателях, флоре, фауне, о месте реки в водном балансе мира и региона. Сделан акцент на то, что Енисей входит в 10 крупнейших рек мира.



Фото 29. Экспозиция, посвящённая Енисею, в выставочном пространстве ЕКМ (бюро «Артterra»). 2021. Фото А. Артамонова



Фото 30. Зал Енисейского краеведческого музея (2012). Фото А. Артамонова



Фото 31. Зал 2 этажа с панно "Вид окружного города Енисейска". (2021). Фото А. Артамонова.



Фото 32. Зал, посвящённый теме репрессий. 2021. Фото А. Артамонова.



Фото 33. Зал «Память реки», посвящённый истории Енисейского пароходства. 2021. Фото А. Артамонова.



Фото 34. Зал, посвящённый исследованиям и исследователям. 2021. Фото А. Артамонова.



Фото 35. Мемориальный уголок, посвящённый основателю музея. 2021. Фото А.Артамонова.

Инфраструктурный потенциал Музея

Енисейского краеведческий музей в его статусе краевого учреждения культуры имеет огромный потенциал для дальнейшего развития. В музейный комплекс уже сейчас входят отреставрированные исторические здания, являющиеся объектами культурного наследия федерального значения. Отреставрированы и открыты три храма – Троицкая церковь и церковь Иверской Богоматери, Богоявленский собор. Музей получил отреставрированный дом Кытманова (Ленина, 105), в котором разместилась администрация музея, дом Бородинки, где после передачи музею должен разместиться музейный объект с программой «Погружение в купеческий быт», усадьбу Баландина (Ленина, 103). Открыта основная экспозиция музея Енисея (Ленина, 106). Разрабатывается проектно-сметная документация по приспособлению объекта «Амбар». В 3–5 летней перспективе ожидается завершение реставрации еще нескольких объектов, главный из которых, Усадьба купца Кытманова (ул.Кирова, 82), позволит значительно увеличить площади как экспозиционные, так и занимаемые вспомогательными службами. А ввод в полноценную эксплуатацию гностичного комплекса, визит-центра, служб гостеприимства и прочих элементов туристической инфраструктуры музея будет способствовать радикальному изменению качества туристического предложения как со стороны музея, так и города в целом.

Но кроме **инфраструктурного потенциала** крайне важно понимать, какой еще есть **культурно-исторический потенциал** у музея и города, кроме ОКН и музейных коллекций. Что может стать основой для создания уникального туристического предложения и в то же время составлять настоящее бережно хранимое наследие города и горожан, какие темы и сюжеты из

истории могут стать важными источниками вдохновения для наших современников, какие еще нераскрытые сокровища ждут своих исследователей, собирателей и почитателей. Какие из социальных, технологических, экономических и культурных процессов могут стимулировать задействие известных, но не используемых тем, сюжетов, ресурсов.

Выявление уникального историко-культурного и туристского потенциала города Енисейска и Енисейского краеведческого музея как единого комплекса, включающего в себя музейные экспозиции, памятники федерального и регионального значения, иные объекты туристического показа с учетом смены статуса Музея на музей-заповедник **должно стать постоянным процессом и содержанием как внутримузеейной коммуникации, так и поводом для общественного обсуждения с самыми разными группами заинтересованных лиц** из немусеейной среды: местными активистами, краеведами, знатоками истории, умельцами, собирателями, авантюристами, творческими людьми, учеными, музейщиками и другими профессионалами в сфере наследия и не только.

Очень важна коммуникация с местными жителями и более широкой аудиторией из Красноярского края, с близкими и дальними соседями, в частности с активистами и коллегами из Лесосибирска, с представителями сферы культуры, образования и науки, со строителями моста, с жителями ближних и дальних деревень, включая старообрядцев, куда возможны новые экспедиции. Кроме музейных профессионалов, археологов, биологов и экологов очень важно взаимодействие с исследователями Арктики, антропологами и этнографами, изучающими культуру многочисленных народов Севера Красноярского края. Отдельной задачей является **выстраивание коммуникации с потомками** купцов, промышленников, крестьян-переселенцев, ссыльных и каторжан, репрессированных как в советское время, так и до революции. Не менее важно взаимодействие с местными предпринимателями, а также с представителями бизнес структур вне Енисейска и даже Красноярского края.

Красноярский край уникален своим многонациональным и многоконфессиональным составом. В Енисейске сохранилась одна из старейших в крае мечетей.

Так как в состав музейного комплекса входит несколько православных храмов (Троицкая церковь, Богоявленский собор и церковь Иверской Богородицы), в которых проводятся богослужения, крайне важно определить зоны ответственности и влияния музея как светской институции и РПЦ на территории этих ОКН, находящихся в составе Музея. Совместное использование культовых зданий требует взаимного уважения и согласования интересов. Паломнические туры (не приносящие доходов в бюджет города и края) не должны вытеснять музейные экскурсии и туры по историческим храмам и монастырям.

Енисейск был долго крайней восточной точкой, откуда отправлялись православные миссионеры дальше на север и Дальний Восток. Это тоже важнейшая часть истории освоения Сибири и в музейном собрании есть важные предметы, способные рассказать эти истории.

Среди личностей, связанных с Енисейском, истории которых обязательно надо рассказывать, особо стоит фигура Валентина Феликсовича **Войно-Ясенецкого (Святителя Луки)** - архиепископа и профессора медицины, одинаково важного и для церковной, и для научной, и для светской истории XX века. Кроме того, история жизни Войно-Ясенецкого может выстроить **межрегиональный и межмузейный маршрут**, привлекая не только православных паломников, но и тех, кто интересуется медициной и ее историей. В Тамбове уже создан народный музей Войно-Ясенецкого⁵², любимый горожанами и привлекающий туристов, совершенно естественный партнер Енисейского музея. В Елабуге в составе музея-заповедника есть музей уездной медицины им.

⁵² См. <http://svtluka-ikc.ru/>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

В.М.Бехтерева⁵³, с которым вполне возможно сотрудничество по теме важнейших открытий в истории медицины.

Партнёрство с РПЦ не должно ограничивать возможные совместные проекты музея с представителями других конфессий и верований. Это касается очень важной для края темы старообрядчества и тех 6 старообрядческих деревень в Енисейском районе, представители общин которых выразили готовность к взаимодействию с музеем. Это дает интересные потенциальные выходы на **совместные исследовательские, экспедиционные и выставочные проекты**, учитывая научные интересы Музея Антропологии и этнографии Российской академии наук (Кунсткамеры)⁵⁴ и других **центров исследования старообрядчества** (Новосибирск, СО РАН, Борисоглебск Ярославской обл., проект Музея истории Дальнего Востока им. В. К. Арсеньева «Дни в Романовке»). Закрытость и замкнутость старообрядческих общин накладывает на музей серьезную ответственность за доверие, которое продемонстрировали их представители. Музей не может вторгаться в жизнь этих общин или возить туда туристов, но может использовать свои площадки для рассказа об этих удивительных людях, живущих своим особым укладом совсем рядом.

Особый уклад жизни, будь то старообрядцев, священника-доктора Войно-Ясенецкого, **купцов** Кытмановых, Деметьевых, Баландиных и других, крестьян - вольных переселенцев, **ссылных и каторжан**, среди которых были очень известные люди (философ Шпет, драматург Эрдман, и многие другие), является очень **богатым ресурсом** для разработки музеем научных тем, специальных разделов экспозиции, и даже отдельных музеев, временных выставок, специальных программ и туристических маршрутов. В каждом таком укладе есть то, что важно современным музейным посетителям разных возрастов и занятий, ведущих разный образ жизни. Анализируя купеческий уклад жизни, можно говорить про рачительность и авантюризм, умение рисковать, про ответственность не только перед собой и своей семьей, но и страной и другими людьми, про благотворительность, про собирание коллекций и меценатство.

Рассматривая **крестьянский уклад**, важно говорить про рациональность ведения хозяйства, про ценность земли и бережное к ней отношение, про экологичность и практически безотходность крестьянского хозяйства, про ценность свободного труда (не крепостного), про очень современную тему местного самоуправления и самообеспечения в Сибири. Естественным **партнером для этого направления является Музей-заповедник «Шушенское», а также ученые-крестьяноведы и журнал «Крестьяноведение»⁵⁵**, продолжатели дела Теодора Шанина (профессор В.Г. Виноградский, главный редактор журнала «Крестьяноведение» А. М. Никулин, исследователи К. Аверкиева и др.) Эти две темы – купечества и крестьянства, могут привести к созданию интересного **туристического маршрута «За мечтой»**. Для крестьян — это земля, для купцов и предпринимателей - успешное, прибыльное дело (золото, пушнина, рыба, лес...).

Музей работает с **историями людей, которые жили и умирали в Енисейске**. Поэтому важнейший культурно-исторический потенциал, который далеко не полностью раскрыт — это **кладбища, захоронения и братские могилы**, находящиеся на территории города и района. Музей давно уже «взял под опеку» многие захоронения, важные для истории города, в их числе могилы жертв колчаковцев и могилы убитых большевиками колчаковцев, могилы репрессированных и могилы советских руководителей. **Музей «сшивает» историю, раскрывает новые имена и судьбы. Этот потенциал музея в работе с историей XX века, включая трагические и героические моменты, практически безграничен.**

В Музее создан **Центр подлинной истории - ресурсный документационный центр по работе с изданиями, документами, архивными материалами**, который может взять на себя работу

⁵³ См. <http://elabuga.com/bekhterev/aboutBekhterevMuseum.html>

⁵⁴ См. <https://www.kunstkamera.ru/>

⁵⁵ См. <https://peasantstudies.ru>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

не только с музейными собраниями документов, но и с жителями и их домашними архивами, с их семейными историями, помогая вписать себя и свою семью в общую историю города, края, страны. **Работа с личными и семейными историями** может вывести музей на новые научные темы, на приобретение новых музейных предметов, пополнение имеющихся и формирование новых фондовых коллекций, на разработку новых образовательных и выставочных проектов, на новые публикации как в бумажном, так и в электронном виде, на новые публичные программы и партнерства.

Очень важным потенциальным направлением является **комплексное взаимодействие с библиотеками и архивами, а также документными фондами других музеев и институтов, межинституциональное и межведомственное взаимодействие**. Это открывает перспективы для **семейно-исторического туризма**. Музей уже активно включился в эту работу, но необходимо укреплять связи и выстраивать устойчивую коммуникацию с потомками предпринимателей и ссыльных (Кытмановы, Дементьевы, Шпет/Максимова, Эрдман/Степанова и др.), нужны исследования и открытый призыв к взаимодействию со стороны музея к жителям, потомкам и широкому научному и творческому сообществу. Кроме **туристического потенциала, эта тема может дать импульс для проектов будущей арт-резиденции и исследовательской лаборатории**.

В городе много объектов культурного наследия федерального и регионального значения. Все они связаны или с дореволюционным периодом - купеческие и гражданские постройки, или с декабристами, с большевиками и жертвами колчаковцев.

В перечне ОКН, при этом, нет ни одного объекта, связанного с периодом репрессий, в которых жили ссыльные, даже знаменитые. Сохранившиеся здания очень выборочно маркированы, благодаря музею, краеведам и местным энтузиастам, но не включены в топографию и топонимику города - она осталась очень советской+православной. С этим музеем уже начал работать и безусловно должен продолжать.

В Енисейске **БЫЛ театр** - не обязательно строить новое здание театра, но можно использовать эту историю и проводить театральные действия, уличные акции, театрализованные представления, устраивать гастроли. Современные театральные формы - театр одного актера, вербатим, документальный театр, способны связать истории Енисейска с современными зрителями самыми современными художественными средствами. Возможно устроить Театральный марафон по Енисею, запустить Театральный корабль. **Театральные формы музейных программ** (не просто костюмированные экскурсии) очень хорошо воспринимаются современной аудиторией, особенно молодой. Театральные проекты музеев получают даже «Золотую маску»: существует такая специальная номинация в музейных конкурсах. В качестве примеров можно привести театральные проекты: Музея-заповедника Остров-град Свияжск, Томского краеведческого музея им. Шатилова, Музея истории ГУЛАГА, Красноярского краевого краеведческого музея (студия «Сибирячок», руководитель Оксана Швецова).

Театрально-событийный туризм - важное направление развития Музея и города. При этом не стоит рассчитывать на массовый приток туристов на традиционно-обычные сезонные массовые мероприятия. Специальные инновационные музейно-театральные программы и фестивали способны привести в Енисейск новые аудитории из разных уголков края и страны в целом, стать важными событиями для местных жителей всех возрастов. Это может быть реализовано на краевом уровне с привлечением серьезных спонсоров, с приглашением заявивших о себе муниципальных театров и заметно разнообразить событийный календарь Енисейска. **Для разработки музейно-театральных проектов также можно использовать потенциал арт-резиденции и арт-резидентов**. Такой опыт есть в Арт-резиденции в музее-резиденции «Арткоммуналка: Ерофеев и другие» в

подмосковной Коломне⁵⁶, а приглашенные театральные профессионалы работали и в Томске, и в Свияжске.

Декорациями для постановок в историческом городе могут стать как сохранившийся культурный ландшафт, так и зеленые зоны, скверы, парки, общественные пространства, набережная и **сам Енисей**. А для **туристического показа река может стать поводом в любое время года**. Наблюдения за сезонными изменениями реки может стать одной из необычных туристических аттракций, особенно привлекательной для приезжих из отдаленных уголков вдали от больших рек. Музей может придумать особую оптику для таких наблюдений - как и на что смотреть. Для разработки такого предложения нужны не столько средства, сколько выдумка и фантазия. Довлатовские “Дали” - хороший пример.

Туристический маршрут по Енисею с юга на север и наоборот представляется очень перспективным. В нем должен быть активно задействован потенциал краевых музеев Енисейска, Красноярска, Шушенского, а также муниципального музея в Казачинском. На пути еще есть Овсянка и Дивногорск. Из всех потенциальных участников этого проекта только в Енисейском краеведческом музее в отреставрированном здании на ул. Ленина, 106 **уже создана экспозиция, где Енисей стал главным героем**.

Другим потенциально интересным музейным туристическим маршрутом может стать ось **Запад-Восток с вовлечением в туристический оборот шлюзов (хотя бы одного) ныне заброшенного Обь-Енисейского канала** с одной стороны, множества малых рек и озер в окрестностях Енисейска и продолжением этого вполне экстремального путешествия к **устью Ангары, на острова, и, возможно, с переездом по новому мосту на другой берег**. Для наполнения этого маршрута содержанием музею придется провести свои экспедиции, активизировать научные исследования, в том числе, флоры, фауны и подводного мира, геологии и географии, гидрологии и геодезии, а возможно, и астрономии. Такое традиционное **ежегодное событие, как «Енисейская уха», может стать началом, серединой или кульминацией маршрута**. Этот маршрут может стать интересным для любителей экстремального туризма с полетами на вертолете, с ездой по бездорожью, зимой - по зимнику или по льду, но может носить и вполне умеренно-экстремальный характер для более ленивой аудитории, привыкшей к комфорту. И в этом маршруте возникнет тема мечты, авантюры, приключений, открытий неизведанного.

Не говоря о том, что **гастрономический туризм** с возможностью попробовать блюда местной кухни, партиципаторные практики, когда туристы сами готовят себе еду под руководством опытного шефа - очень популярное туристическое направление не только за рубежом, но и в нашей стране.

В Енисейске - городе, названном по имени реки - речной символический, культурно-исторический и туристический потенциал должен использоваться более активно и более полно.

Не только река, но и **небо над Енисеем имеет большой потенциал** для включения в самые разные приоритетные направления развития музея. У музея уже есть некоторый задел в этом направлении, которое оказалось весьма востребованным. Развитие **астрономической темы** перспективно не только для любителей понаблюдать за звездами, но и для понимания того, как ориентировались на огромных безлюдных просторах древние обитатели этих мест, как находили дорогу новгородские ушкуйники, строители Енисейского острога, те первооткрыватели, кто шел дальше на восток и возвращался назад. **Как ориентировались мореплаватели и золотоискатели**, как нашел дорогу в Енисейск великий норвежский исследователь Арктики Фритьоф Нансен, как осваивал **путь на Дальний Восток великий Витус Беринг**, как прокладывали пути, по которым **потом везли в ссылку декабристов, ссыльно-каторжных, раскулаченных и других ссыльных**

⁵⁶ См. <https://artkommunalka.com/>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

советского периода. По этой теме можно найти множество достойных заинтересованных партнеров. Одним из ценных потенциальных партнеров мог бы стать Фонд «Траектория»⁵⁷ и созданная им детская астрофизическая школа, видеолекторий и издательская программа. По теме путешествия Витуса Беринга огромная работа проделана при подготовке выставки “Витус Беринг” в Музее истории Дальнего Востока им.В.К. Арсеньева во Владивостоке, который по многим направлениям мог бы стать интересным партнером для Енисейского краеведческого музея.

Богатая этнографическая коллекция Енисейского краеведческого музея является хорошим потенциалом не только для показа ее в музейной экспозиции и использовании в образовательных программах, но и для разработки **этнокультурных и очень популярных этно-гастрономических маршрутов**, представляющих наследие народов, населявших Енисейскую губернию и населяющих современную Енисейскую Сибирь сейчас. Из современных тем, вырастающих из опыта коренных народов Сибири (и не только), важнейшей оказывается их **умение жить в ладу и гармонии с природой и ее обитателями, понимать, бережно относиться и не разрушать, а регенерировать свою среду обитания**, что совершенно не умеет современный «цивилизованный» человек. Очень перспективными и современными представляются **экологические маршруты**, тропы, программы, выставки, **где быт и культура коренных народов будут рассматриваться не как экзотика с высокомерной позиции европейца, а как важнейший опыт и уроки, которые нам всем впору учить, пока не поздно.**

Арктика и арктическое культурно-историческое и природное наследие является темой специального национального проекта, в который включаются музеи арктической зоны. У Енисейского музея есть все шансы попасть в этот проект и вывести это направление своих исследований на высокий национальный уровень. Оператором и естественным партнером этого проекта является Российский этнографический музей⁵⁸ (Санкт-Петербург). Это хороший повод и для пересмотра своих коллекций и информационных и документальных ресурсов, но и для **генерирования новых тем для научно-экспедиционной и исследовательской, экспозиционно-выставочной, образовательной, издательской и туристической деятельности** Енисейского краеведческого музея.

Город на Енисее и его музей могут стать интересными и привлекательными во все сезоны года. Музею надо использовать свои коллекции и научный потенциал для того, чтобы придумать важные для города и привлекательные для самых разных аудиторий **события в течение всего года.** Кроме августовской Енисейской ярмарки, православных и светских календарных праздников, музей может создавать интересные современные творческие события, не ограничиваясь традиционным перечнем. Он может разными средствами рассказывать **про настоящую жизнь маленького северного городка в разные сезоны**, про то, чем живут жители и чем они могут стать интересными туристам. **Про Енисейский лёд, про разные оттенки белого снега, про полезные травы и неприметные, но прекрасные цветы**, и про многое другое.

Музею очень важно учиться, **настраиваться** не только на прием организованных туристические групп, которые заинтересованы в интересных ярких экскурсиях, имеют ограниченное время и больше слушают, чем говорят, но и **на современных самостоятельных, неорганизованных, не ограниченных во времени, индивидуальных/семейных туристов, приезжающих не по графику и расписанию, выбравших Енисейск по какой-то причине и ожидающих к себе отдельного внимания.** И музейная экспозиция, и выставки, и программы должны быть адаптированы для восприятия **без экскурсовода**, в музее должны быть понятная навигация, экспликации, все музейные тексты, аудиогиды, путеводители, этикетки и отзывчивые смотрители. **Особый тип таких туристов — это деловые люди, приехавшие в командировку и**

⁵⁷ См. <https://www.traektoriafdn.ru/proekty>

⁵⁸ См. <https://ethnomuseum.ru/>

решившие узнать о том месте, куда приехали. Их музей всеми способами должен привлекать в свои стены, **пусть даже погреться**, когда на улице холодно. У музея есть **ресурс теплого открытого дружелюбного пространства, где безопасно и всем рады. Это очень важно для семей с детьми и людей с ОВЗ.**

В Красноярском крае существуют **специальные субсидии для социального туризма**, позволяющие людям из социально-уязвимых и малообеспеченных групп совершать поездки по краю, посещать музеи и другие достопримечательности. Участие в этой программе дает возможность музею **распределить потоки туристов более равномерно в течение высокого и низкого сезонов.**

В низкий сезон, когда у людей нет отпусков музей имеет возможность привлекать своих коллег по разным направлениям музейной деятельности, работы с наследием, личными и семейными историями, реставрации, организуя **научные и научно-практические симпозиумы, семинары, конференции, форумы, стажировки и просто встречи.** Для этого у музея есть все возможности.

Возможны творческие паломничества, арт-прорывы, биеннале, акции, выставки, и все вышеперечисленные форматы только для творческих людей, которые непременно должны сопровождаться открытыми публичными событиями.

Во теплое время года и в высокий сезон очень популярны *ночные экскурсии, походы, театральные представления, рассказы страшных историй, особые ночные приключения. Для астрономических мероприятий — это самое подходящее время. Но и в ночные художественные проекты, световые шоу, видеопроекции и других эффектные зрелища, могут использоваться музеем для привлечения туристов, предложения нового опыта местным жителям и освоения новых современных форм музейного творчества. Известно, что ночные программы больше всего востребованы молодыми людьми, с которыми музею очень важно выстраивать современную коммуникацию.*

Новая миссия, приоритеты и ценности музейного комплекса Енисейского краеведческого музея им.А.И.Кытманова

Основные ценности и приоритеты:

В своей работе музеи стремятся соответствовать главному стратегическому приоритету города Енисейска – развитию ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА. Это связано с твердым убеждением, что у города и музеев для этого есть огромные возможности. Современный человек, с его запросами, проблемами и устремлениями – вот ради кого работает музейно-туристический комплекс Енисейска.

Наши основные ценности:

- мы работаем для людей
- мы работаем творчески, вдохновенно
- мы работаем профессионально, по самым высоким стандартам качества
- мы гостеприимны и открыты
- мы хотим делиться
- мы соединяем и объединяем
- мы хотим сделать жизнь лучше

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

Приоритеты

Музей – хранитель коллективной памяти жителей Енисейска. Музей для людей и про людей.

Память места, память и опыт людей, живших и живущих в городе на Енисее, станут основным смысловым центром всех направлений музейной деятельности, ядром, вокруг которого будут вращаться поисковые работы, пополнение, исследование и интерпретация коллекций, организация основных экспозиций и временных выставок как из своих фондов, так и из других музеев, образовательные и просветительские программы, информационная, издательская, реставрационная и коммуникационная деятельность музеев Енисейска. Музеи не дают ответов, но предлагают примеры, задают вопросы и выстраивают диалог, пытаются вместе с посетителями найти ответы на современные вызовы и проблемы.

Собрание Енисейского музея изначально было общественным делом социально-ответственных жителей и их даром городу и людям. Музеи осознают свою ответственность в продолжении традиций культурного просвещения, поддержке и развитии общественных инициатив, направленных на улучшение качества жизни местного населения, что соответствует второму стратегическому приоритету городского развития. Музеи будут это делать с помощью современных подходов к организации постоянных экспозиций и временных выставок, через свои образовательные и просветительские программы, специальные акции, мероприятия, как в реальной, так и в цифровой среде.

Музей для разных людей. Важнейшим приоритетом будет расширение аудитории, поиск и применение наиболее адекватных и эффективных способов взаимодействия с самыми разными представителями местного населения и гостей города. Музеи города должны научиться понимать и доверять своей аудитории, чтобы сделать их «своими» для жителей города, чтобы сделать городскую культурную среду продуктивной и творческой, влияющей на качество жизни в городе, откуда не хотелось бы уезжать и куда хотелось бы вернуться. Чтобы сам город стал восприниматься как открытый музей живой истории, привлекательный, интересный и гостеприимный для туристов. Мы хотим, чтобы наш город-музей зазвучал как важная точка на Планете, как неотъемлемая часть мирового культурного наследия, не только благодаря замечательным историческим постройкам, но и как место, где жили и живут удивительные люди на Великой реке.

Интересы аудитории должны стать главным приоритетом в организации всей работы Енисейских музеев. Важнейшим критерием оценки деятельности музеев будет соответствие ожиданиям и запросам, интересам и потребностям самых разных аудиторий. Для каждого типа аудитории будут разработаны свои предложения.

Музейные сотрудники внимательно и уважительно относятся к мнению посетителей, их опыту, возможностям и особенностям восприятия. Персонал музеев должен будет регулярно проходить специальное обучение по работе с посетителями.

Открытый музей. Музеи стремятся предъявить публике как можно больше предметов из своих фондов, сопровождая их необходимыми пояснениями и комментариями. Через систему временных выставок (в том числе, одного предмета), публикации, онлайн галереи, пополнение Государственного каталога музейного фонда РФ, музеи Енисейска будут расширять круг предметов, доступных посетителям, но не вошедших в основные экспозиции. Принцип частичной сменяемости экспонатов в постоянных экспозициях, эффективное использование современного выставочного оборудования компенсируют отказ от традиционного преизбыточного количества предметов в экспозициях и сделают выставленные экспонаты лучше и легче воспринимаемыми.

Музеи организуют доступ посетителям в открытые фондохранилища, соблюдая баланс открытости и сохранности и безопасности фондов.

Музеи стремятся предоставить публике и научному сообществу весь корпус накопленного знания по поводу хранимой коллекции, стимулируют новые исследования, в том числе, вне-музейные, активно сотрудничая со сферой образования и науки, используют возможности современных цифровых технологий для широкого распространения этого знания.

Понятный и доступный музей. Мы будем современными музейными средствами создавать понятные, волнующие экспозиции, интересные для разных групп посетителей, с разными возможностями и разными потребностями. Используя самый современный инструментарий, музеи могут не просто погрузить посетителей в атмосферу того или иного исторического периода, но и рассказывать истории, находящие отклик, волнующие людей сегодня.

Музеи будут стоять на равной позиции с посетителем, не давая безапелляционных ответов, но задавая вопросы, предлагая разные точки зрения, активно вовлекая в диалог.

Сохраняя традиционные формы интерпретации экспозиций с помощью экскурсоводов, аудиогидов и путеводителей, музеи будут делать акцент на разработке различных форм современного сопровождения и интерпретации, легко воспринимаемыми одиночными посетителями. Тексты (экспликации, этикетки, листы заданий), инфографика, и прочие послания, адресованные посетителю, должны быть научно-корректными, но понятными обычному человеку, интересными и точно выверенными по лексике, стилистике и объему. Музейные экспозиции и временные выставки будут сопровождаться печатными и электронными путеводителями, помогающими сориентироваться на разных музейных площадках и найти самые интересные экспонаты и важные сведения о них.

Физический доступ для групп посетителей с различными ограничениями возможностей по состоянию здоровья и для маломобильных групп, а также родителей с маленькими детьми в колясках является приоритетным при проектировании публичных пространств музеев Енисейска.

Музеи стремятся быть доступными, развивая свое присутствие в виртуальном пространстве, расширяя возможности доступа к коллекциям и программам, используя цифровые технологии.

Вдохновляющий и вовлекающий музей. На всех музейных площадках мы будем проводить образовательные программы для разных аудиторий, используя весь арсенал современной музейной педагогики и музейного просвещения, что поможет не только большему числу людей более осмысленно познакомиться с нашей коллекцией, но и вдохновить их на самостоятельное творчество и познание. Мы будем стимулировать творческое осмысление музейных предметов, экспозиций, программ через конкурсы, выставки, задания, мастерские, лаборатории, обсуждения и пр. Мы будем поддерживать проектные инициативы как внутри музея, так и за его пределами, вдохновляя на действия, способствующие улучшению социально-экономической и социокультурной ситуации в городе, на качественное изменение городской среды, отношения горожан к своему городу и повышение качества жизни.

Удобный и дружелюбный музей. Удобство посетителей должно стать приоритетом при организации всех публичных пространств. Музейные пространства, открытые для посещения, будут снабжены современной навигацией, удобной и понятной. Посетителям должно быть удобно следовать предлагаемым маршрутам движения по экспозициям и временным выставкам и последовательности знакомства с коллекцией. Многовариантность маршрутов должна учитываться при разработке сценариев экспозиций.

Удобство и дружелюбность для пользователя должны стать важнейшими принципами при создании виртуальных музейных предложений.

Удобство посетителей должно стать приоритетом при организации вспомогательных сервисов в музеях (гардероб, камеры хранения, туалеты, кафе, кассы, магазин, места отдыха, сад, двор, *Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.*

скамейки и пр.), а также при разработке порядка входа в музеи и билетной системы (турникеты, рамки-металлоискатели, билетные терминалы, комплексные билеты, семейные билеты, система лояльности и пр.)

На всех музейных площадках будут созданы удобные пространства для групповых занятий, для приема школьных и туристических экскурсионных групп, а работа с ними будет организована так, чтобы это не мешало индивидуальным посетителям.

Музей, открытый для сотрудничества. Нашими постоянными партнерами и союзниками останутся школьные учителя и преподаватели различных образовательных учреждений. Из их среды рекрутируются новые кадры для нового музея. Их связи помогают привлекать в музей новых агентов влияния для привлечения молодой и семейной аудитории.

Музей открыт для сотрудничества с учеными, специалистами, экспертами из других музеев, научных и исследовательских институций. Мы готовы инициировать совместные исследования, экспедиции, выставки, публикации и готовы в них участвовать, в том числе, предоставляя свои площадки для проведения выставок, конференций, форумов, мастерских и других форм совместной деятельности. Мы готовы предоставить доступ для исследования наших коллекций, работе с фондами для создания и предъявления нового знания.

Музей открыт для сотрудничества с представителями некоммерческого сектора и негосударственных структур, благотворительных фондов, заинтересованных в развитии города, науки, культуры и просвещения, имеющих непротиворечивые с музеями цели и ценности.

Музей является неполитической светской институцией, представляя весь спектр человеческого опыта, в том числе, политического и религиозного.

Музей намерен налаживать самое активное сотрудничество с жителями города – гражданскими активистами, неравнодушными, творческими людьми, лидерами мнений и хранителями коллективной памяти. Они возьмут на себя ведущую роль в восстановлении забытых имен, сложных судеб, семейных и личных историй для «написания» коллективной, общественной истории города и горожан, которая поможет найти ответы на трудные вопросы современной жизни и займет достойное место в истории страны и мира.

Музею открыт для сотрудничества с представителями коммерческого сектора, включая творческие индустрии, представителей новых видов и типов экономической деятельности, крупный, средний и малый бизнес, если это сотрудничество не вступает в противоречие с основными целевыми и ценностными установками музеев и идет на развитие человеческого капитала и улучшение качества жизни в городе.

Заметный музей. Музей готов сотрудничать с представителями СМИ любого уровня для продвижения своих целевых и ценностных установок, предъявления своей деятельности, распространения информации о значимых событиях в городе и за его пределами, имеющими отношение к городу-музею и его жителям. Музей вывозит свои выставки, программы и другие мероприятия на площадки муниципальных музеев района и другие заинтересованные и дружественные площадки края и страны. Музей участвует со своими экспонатами и результатами научных исследований на всех возможных релевантных встречах, профессиональных акциях и мероприятиях. Музей заявляет о себе во весь голос.

Развивающийся музей. Музей стремится быть современным, соответствующим ожиданиям публики и стандартам профессиональной деятельности, применять современные управленческие, информационно-коммуникационные, экспозиционные, маркетинговые технологии. Музей гибко реагирует на запросы публики и не боится творческих экспериментов. Музей активно применяет технологии социокультурного проектирования, участвует в проектных конкурсах разного уровня и

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

направлений, стремится к развитию системы услуг, оказываемых посетителям, принимая во внимание динамику освоения новых технологий (не только цифровых), развитие и изменения в информационной, демографической, социально-экономической, экологической и культурной сферах.

Амбициозный музей. Музей работает над **повышением своего статуса** и используют свое влияние, профессионализм и социальную значимость для обеспечения стабильного и достаточного финансирования, гарантирующего помимо основной деятельности устойчивое развитие.

Ожидания от деятельности музея

Местное сообщество

- Улучшение качества жизни людей: организация разнообразных культурных и просветительских программ для людей разного возраста и интересов;
- Появление качественно нового места для культурного досуга, в том числе, семейного;
- Инвестиции в человеческий капитал региона. Енисейский музей-заповедник - кадровый магнит;
- Новые исследования, образовательные программы, интересные выставки и другие культурные активности, вдохновляющие и вовлекающие местных жителей - место для самореализации
- Приток туристов и гостей города - новые рабочие места, развитие туристической инфраструктуры и творческой экономики

Власть / учредители

- Появление музея-заповедника с активной деятельностью международного уровня;
- Создание инфраструктуры для человеко-ориентированных инноваций и развития творческой экономики. В новой экономике и промышленности важны творчество и инновации именно с опорой на культуру и искусство, поскольку они – всегда про человека
- Драйвер для массового культурного и “умного” туризма. ЕМЗ поможет «разогреть» и повысить привлекательность эту часть края и перевести “Енисейскую Сибирь” в новое качество
- «Окультуривание» городской среды района Музейный кластер - пример качественной реставрации и сохранения культурно-исторической ткани города, лидер современных проектов бережного благоустройства в историческом поселении. Влияние на окружающие районы и поселения.
- Влияние на муниципальные музеи Красноярского края. Лидерство в профессиональной сфере. Усиление культурной среды края.

Образ будущего музея глазами сотрудников

В ноябре 2021 года в Енисейском краеведческом музее состоялся однодневный семинар-стратегическая сессия для сотрудников музея, представителей городских проектных команд и представителей администрации района, ответственных за развитие туризма. Ведущий сессии – Ольга Валентиновна Синицына, экспертная группа – Николай Евгеньевич Прянишников и Александр Алексеевич Артамонов. В ходе сессии участникам было предложено ответить на вопросы, связанные с формулированием личного отношения к музею (Что для меня музей?) и его миссии (Для чего он нужен?). Опрос проводился с использованием сервиса [mentimeter.com](https://www.mentimeter.com) и являлся анонимным. В результате сервис сгенерировал два облака ответов на вопросы, где размер шрифта

тем выше, чем более часто возникали совпадения в ответах. Результаты опросов представлены на нижеследующих диаграммах.

Что для меня музей?

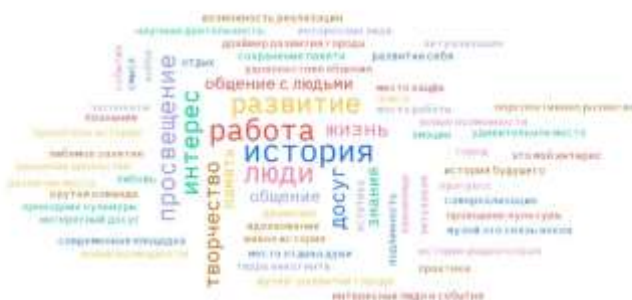


Рис. 5. Распределение ответов на вопрос "Что для меня музей?". Облако ответов сотрудников музея сформировано сервисом mentimeter.com

Для чего он нужен?



Рис. 6 Распределение ответов на вопрос о предназначении музея (Mentimeter)

В конце стратегической сессии сотрудникам музея было предложено сформулировать ответ на вопрос об идеальном, с их точки зрения, образе музея. Опрос был анонимным, всего было получено 23 ответа. Сохранена оригинальная орфография. Результаты опроса показали, что сотрудники музея разделяют видение будущего музея, и основные его ценности, предложенные в Концепции.

Музей, в котором тебя ждут понимают и принимают!

Доступный для разных слоёв населения и удалённости музей с интерактивными площадками

Музей современный Здесь проходят выставки известных художников: Ван Гог, Леонардо Да Винчи и т.д. Проходят мастер-классы по написанию картин

Музей, который всем ставят в пример! (хороший, конечно)!

Музей, где каждый найдет свое и будет возвращаться в него, расскажет друзьям и знакомым, станет известным и часто посещаемым местом. Если в музее будет всё, что необходимо, то работать в нём будет приятно, люди-посетители будут счастливы, коллекции будут стоять на своих местах в хранилище под своим номером.

Музей – драйвер развития города Енисейска и Енисейского района. Площадка для реализации разнообразных культурных инициатив большого масштаба! Музей – объединяющий всё городское пространство. Свой туристская транспортная сеть.

Музей старинного добра, коммуникационного тепла, с новым выставочным залом «проект 23 века», сказочное кафе, луноход и остальное....

Это будет музей кот-ый пробуждает сознание и помогает найти себя, т.е. помогает понимать себя и мир.

Музей – яркая звезда, которая освещает путь знаний.

Крупный музей-заповедник (развитый) включающий в себя большое кол-во ОКН и готовый к комплексному обслуживанию туристов (экскурсии, питание, проживание, транспортное обслуживание, интерактив)

Музей – теплое, уютное место. Дом, где встречаются друзья (горожане, туристы, сотрудники). Дом, где всегда вам рады и куда стремятся с удовольствием.

Сияющий город на холме (текст и рисунок)

Градообразующее предприятие города

Классный научный центр

Лучший музей Красноярского края, в который хочется возвращаться вновь и вновь. ЕКМ – это Love (рисунок – сердечко)

Музей личного погружения в виртуальную среду по интересующему интегрированному смыслу

Интерактивный, интеллектуальный, современный, комфортный историко-культурный комплекс

Музей, в котором интересно каждый день. Там истории, которые тебя увлекают и притягивают.

Музей это пространство, в котором реализуются возможности. Маяк! (рисунок – маяк).

Арт площадка, куда приходят и молодые творческие люди. 1) Дети – досуг в неформальной обстановке 2) Молодые художники для реализации и самопрезентации 3) взрослое поколение и др. для арт. Терапии

Музей, где каждый сможет что-то найти для себя лично

Музей – яркая звезда культуры в центре Красноярского края. Заповедник архитектуры.

Принципы партнёрства

Партнерство разного уровня:

- Стратегическое партнерство в рамках больших долгосрочных программ по определенным ключевым темам(краевые и муниципальные музеи, профессиональные сообщества, учебные и научно-исследовательские заведения, муниципальные власти, соседи, турбизнес, местные стейкхолдеры)
- Проектное партнерство в рамках конкретных проектов и крупных мероприятий

- Ситуационное партнерство для реализации конкретных мероприятий или решения конкретных задач

Принципы выбора партнеров:

- Высокий профессионализм/лидеры в своих сферах
- Разделяют идеологию
- Общие ценности
- Не боятся экспериментов
- Открытость для разных типов институций (не только «родственных»)
- Обладают необходимыми недостающими ресурсами и компетенциями

Новая структура музейного-туристского комплекса

За время, прошедшее с момента разработки концепции Енисейского музейно-туристического кластера (2018) в перечне объектов музея произошёл ряд изменений: некоторые объекты не вошли в состав музея при переходе в краевой статус и остались в статусе муниципальных учреждений культуры (выставочный зал), в здании старой типографии разместилась детская школа искусств, ряд объектов не переданы музею. Тем не менее, для сохранения преемственности документа, мы сохраняем таблицу 2018 года ниже.

Таблица 6. Объекты Енисейского краеведческого музея (по состоянию на 2021 г.).

№	Объект	Адрес	Сведения об охранном статусе	Примечание
1	Музей сибирского характера	ул. Кирова, 82	Усадьба купца Кытманова, кон. XIX в. (ОКН ФЗ)	В процессе реставрации. По окончании реставрации там же будет расположено фондохранилище и реставрационные мастерские
2	Музей Енисея	ул. Ленина, 106	Дом жилой, XIX в. (ОКН ФЗ)	Открыта новая экспозиция, работает
3	Визит-центр «Енисейск»	ул. Ленина, 103	Усадьба Баландина, сер. XIX в. (ОКН ФЗ)	В процессе освоения. ТИЦ, мастерские, выставочные площади
4	Музейный комплекс «Дом Бородкина»	ул. Рабоче-Крестьянская, 62	Дом Бородкина, 1861 г. (ОКН РЗ)	Программа «Погружение в купеческий быт» с возможностью временного размещения гостей
5	Выставочный зал «АмбАрт»	ул. Кирова, 72	Амбар (дер), кон. XIX в. (ОКН ФЗ)	Дерево, прошел консервацию, готовится документация для приспособления
6	Музей духовного освоения Енисейской Сибири	ул. Перенсона, 34	Троицкая церковь, 1772-1782 гг. (ОКН ФЗ)	Церковь открыта после реставрации, есть небольшая церковная

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

				экспозиция, работает школа иконописи (грант Президента)
7	Центр подлинной истории	ул. Ленина, 122	Дом Воеводы, 1722 г. (ОКН ФЗ)	Реставрация не начата и не планируется в ближайшие 2 года. Библиотека и документальный фонд музея
8	Богоявленский собор	Пожарный пер., 1	1738–1750 гг. (ОКН ФЗ)	Приспособление под экспозиции трапезной и хоров
9	Церковь Иверской Богородицы	Ленина, 100	1738–1750 гг. (ОКН ФЗ)	Кабинеты методистов, образовательный отдел, экскурсоводы
10	Администрация	Ленина, 105	Дом Кытманова, 2-я четв. XIX в. (ОКН ФЗ)	Администрация, служебные помещения, научная библиотека, архив, реставрационная мастерская (временно)

Музей Енисея (ул. Ленина, 106)

Официальное название ОКН: Дом жилой, XIX в. Объект культурного наследия федерального значения.

Площадь: 1093 кв. м.



Фото 36. Главное здание музея (Ленина, 106). Справа виден музейный дворик. Изображение - Яндекс-панорамы, 2021.

Музей реки в широком, философском смысле этого слова, музей об отношениях человека и природы, о человеке как части природной среды, о понимании или непонимании человеком своих возможностей по отношению к реке, тайге, планете.

Метафоры: Река как путь, как связывающая транспортная магистраль и торговый путь, как средство связывания и коммуникации различных культур. Река, как преграда, отделяющая человека на одном берегу, от человека на другом берегу. Река как кормилица. Река, как живущая своей жизнью и неподвластная человеку. Но как только человек начинает мнить себя царем природы, забирая у реки энергию, река начинает мстить и начинаются «чреватые последствия». Недаром во всех религиях реки обожествлялись древними и осознавались как сверхъестественные.

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

Река как символ времени, безвозвратно уходящего (ты не можешь войти в одну и ту же реку дважды).

Путь, по которому идут все музеи, связанные с реками – река как важнейший визуальный символ территории. Источник эмоциональных и эстетических переживаний. Тема экологии – человека, который кормится от реки, пьет ее и ее же и убивает. Почему река течет? Почему она все время пополняется, будто неисчерпаемый источник? Река как сложно придуманная система, в которой не заканчивается вода. Та вода, которая перед тобой, уже не та, которая была минуту назад. Есть реки, которые пересыхают в результате человеческой деятельности. Река не течет прямо, а все время петляет. Некоторые реки текут с севера на Юг, но Енисей течет с юга на север...

В экспозиции по теме «Человек и река» задействованы коллекции геологии, палеонтологии, археологии. Естественнонаучная экспозиция включает темы этнографии, традиции, обычаи, суеверия. ... *Рекан меняет ла таюдей. Люди меняют реку.*

Музей Енисея является стартовым импульсом для создания в стране музеев великих (больших) рек (в частности, музеев Амура, Оби, Иртыша, Ангары, Лены, Волги и т. д.)

Постоянная экспозиция музея создана бюро АртТерра (Санкт-Петербург). По результатам обследования экспозиции авторским коллективом в 2021 году был разработан пакет предложений по её совершенствованию: в частности, требуется переработка маршрута посетителя, который будет выглядеть более логичным, если начнётся с мемориального уголка основателя музея, далее кабинета исследователя. Нелогично выглядит в экспозиции врезка про цирк. Зал, где она находится нуждается в серьезном пересмотре и с точки зрения ТЭП и художественного решения.. Совершенно неадекватным кажется то место, которое отведено в экспозиции теме ссылки и ссыльных. Требуется серьезная доработка всего комплекса экспозиции второго этажа, включая перориентирование маршрута.

Требуется ревитализация внутреннего двора музея (предложение: реконструкция части Енисейского острога для проведения игр и образовательных программ).

Дом Кытманова (ул. Ленина, 105)

Объект культурного наследия федерального значения.

Площадь: 702,6 кв. м.



Фото 37. Ленина, 105. Дом Кытманова. Изображение - Яндекс-панорамы, 2021.

В настоящее время здание используется для размещения администрации музея, фондов, архива и библиотеки. Предполагается использовать здание по этому назначению в течение всего

периода реставрации главного усадебного дома Кытмановых. Процесс реставрации займёт не менее 5 лет (т. е. как минимум, до 2027 г.). Во дворе здания сотрудники музея запланировали разбить аптекарский огород, используя ботанические данные из гербария, собранного основателем музея. В дальнейшем, после 2027 г. в здании музея разместится экспозиция, рассказывающая о купеческом быте, а также об археологических находках, сделанных на территории города.

Троицкая церковь, 1772–1782 г. (ул. Перенсона, 34)

Объект культурного наследия федерального значения

Площадь: 426 кв. м.

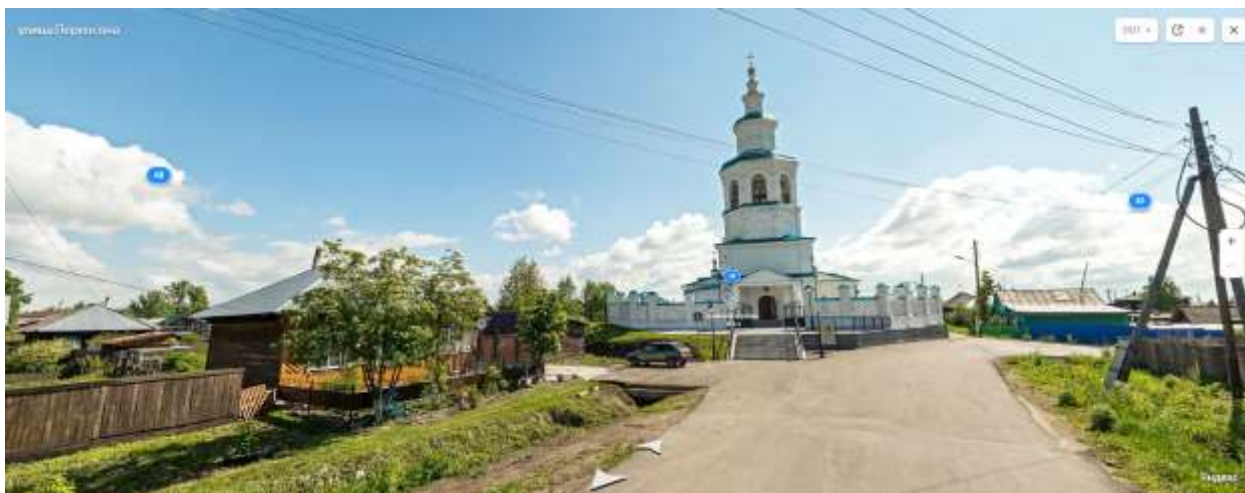


Фото 38. Троицкая церковь. Изображение - Яндекс-панорамы, 2021.

После реставрации храм совместно используется музеем и местной епархией Русской Православной церкви (богослужения проходят еженедельно по воскресеньям). Работает временная экспозиция «Предметный мир православия: от рождения до...», биноклярная экскурсия на колокольне. Работает Енисейская школа иконописи (по президентскому гранту). Планируется создание постоянной экспозиции, в которой будут тщательно соблюдаться требования, предъявляемые к экспонированию бумаги (старопечатные книги). Также в этом пространстве возможно создание экспозиции, посвящённой выдающемуся хирургу и священнослужителю Валентину Феликсовичу Войно-Ясенецкому (арх. Лука), который оперировал и служил в Енисейске в годы Великой Отечественной войны.

Музейный комплекс «дом Бородкина» (ул. Рабоче-крестьянская, 62)

Объект культурного наследия регионального значения Дом Бородкина 1861 г.

Площадь: 1245,9 кв. м.



Фото 39. Дом Бородкина. Изображение - Яндекс-панорамы, 2021.

Концепция музейного **комплекса** – в сохранении живой бытовой исторической среды на период наивысшего расцвета города (самого успешного периода в его истории). В интерьерах, оформлении и кухне – элементы исторической среды и предметы эпохи. Гостиничный комплекс сочетает качественную инфраструктуру, высокие стандарты гостеприимства и соответствие местной культурно-исторической среде. Номера в комплексе делаются тематическими и краеведческими одновременно: например, одно крыло посвящается местным минералам, второе – золотодобыче, третье – обитателям Енисея, четвертое – народам, населявшим его берега, и так далее, с соблюдением чувства меры, вкуса и юмора. В инфраструктуру комплекса входит кафе, парковка (в теплое время года – велопарковка и прокат велосипедов), банкомат, беспроводной интернет, устойчивая мобильная связь нескольких операторов и возможность приема платежей с карт (в том числе – беспроводных технологий). Эффективному использованию здания будет способствовать размещение там творческих и научных резиденций и мастерских и соответствующей инфраструктуры.

На момент разработки настоящего документа объект принят в безвозмездное пользование, оформляется оперативное управление. Музей располагает средствами на разработку дизайна внутренних пространств. Обследование объекта экспертной группой в ноябре 2021 г. показало, что здание отреставрировано, в целом, удовлетворительно, но реставраторам и строительной компании не удалось запроектировать и реализовать лифт, что сокращает возможности использования объекта маломобильными группами населения и туристами младших и старших возрастов. Для обеспечения возможностей этой аудитории оборудован, в соответствии со всеми требованиями, номер для лиц с ОВЗ на первом этаже здания.

Дом Бородкина – это музей купеческого быта, музейная гостиница, ресторан, центр современных и традиционных творческих индустрий и предпринимательства, экономики наследия, пространство для тематических публичных программ

Церковь Иверской Богоматери, 1871–1872 годы (ул. Ленина, 100)

Объект культурного наследия регионального значения

Площадь 509,6 кв. м.



Фото 40. Церковь Иверской Богородицы. Изображение - Яндекс-панорамы, 2021.

Храм совместно используется с Енисейской епархией Русской Православной церкви. Для музейной деятельности приспособляются кабинеты в приделе, имеющем отдельный от основного вход, на момент создания концепции там размещены кабинеты методистов образовательного отдела и экскурсоводов. Небольшое дополнительное пространство может быть использовано для занятий золотошвейным делом (золотошвейные курсы ранее функционировали при женском монастыре). На хорах есть ограниченные возможности для создания экспозиции (развеска на стенах). К церковному двору примыкает здание епархиального гаража. По территории, ограниченной забором объекта, проходит единственно возможный въезд для личного автомобиля владельца жилого дома, граничащего с территорией храма. Это создаёт трудности в благоустройстве и использовании территории по назначению.

Богоявленский собор, 1738–1750 гг. (Пожарный пер., 1)
Объект культурного наследия федерального значения.

Площадь 797,35 кв. м.



Фото 41. Богоявленский собор. Изображение - Яндекс-Панорамы, 2021.

В этом здании на момент разработки настоящей концепции временно размещён ряд специалистов музея. В связи с тем, что в соборе богослужения проходят ежедневно, возможности размещения экспозиций там ограничены. Тем не менее, под экспозиции может быть приспособлено помещение трапезной и хоры. Тематические ограничения для возможных экспозиций и выставок связаны с совместным использованием здания Музеем и РПЦ. Коллекция предметов, связанных с православием, включая иконы, облачения, книги, церковную утварь
Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

достаточно велики, но их экспонирование все же требует разработки грамотной содержательной концепции каждой выставки или экспозиции. В одном из экспозиционных помещений в храмах возможно показывать современную религиозную живопись и декоративно-прикладное искусство. Возможно на хорах делать выставок на планшетах, не требующих специальной охраны. Или выставки работ образовательных студий и мастерских.

Совместное использование зданий с РПЦ накладывает серьезные этические ограничения на возможности использования тех минимальных экспозиционных пространств, которые там есть. Поэтому надо понимать, что принятие музеем этих объектов на свой баланс не предполагает получение даже минимальных доходов от билетов на выставки и участия в образовательных программах; Коммерческая составляющая здесь будет минимальна. Единственный возможный источник доходов - это включение посещения этих музейных объектов в комплексный билет или комплексное экскурсионное обслуживание.

Усадьба Баландина (ул. Ленина, 103)

Объект культурного наследия федерального значения

Площадь 1121,6 кв. м, в том числе: Дом с лавкой - 291,5 кв.м, пакауз 559,8 кв.м., флигель 270,3 кв. м



Фото 42. Усадьба Баландина (Ленина, 103). Изображение - Яндекс-панорамы, 2021.

В настоящее время в этом здании размещены реставрационная мастерская, фондохранилища, обустроены конференц-залы, которые активно используются. Предполагаемое использование: Визит-центр «Енисейск». Визит-центр является частью музейно-туристического комплекса, ключевым элементом туристической инфраструктуры в городе, предоставляющим информацию и о музеях, и о достопримечательностях, и об объектах размещения и питания. Он выполняет информационно-консультационную роль, помогает в составлении туристических маршрутов и формирует туристический пакет, в том числе для событий, соединяет туристов с инфраструктурой гостеприимства (гостиницами и гостевыми домами, как входящими в инфраструктуру комплекса, так и иными на территории) и транспорта (расписания, бронирование билетов), а также удовлетворения бытовых потребностей (чай, кофе, возможность получить горячее питание, туалет, обогрев), предоставление аудиогидов по городу, карт города с маркированными на нем объектами культуры, продажей путеводителей, сувениров, литературы. Для организованных групп в визит-центре выделяется небольшой зал, где туристы могут посмотреть промо-фильм о городе, макет города и небольшую экспозицию Центр оснащается беспроводным общественным доступом к интернету, а также мультимедийными киосками и/или интерактивными столами для ознакомления с объектами городской инфраструктуры и достопримечательностей города. Визит-центр – это место сбора экскурсионных групп, место для отдыха и координации работы городских экскурсоводов, банкоматы, точка продаж изделий

Концепция развития музейно-туристического комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

народных промыслов, а также небольшая справочная библиотека. Вблизи визит-центра оборудуется парковка личного транспорта и экскурсионных автобусов, велопарковкой и пунктом проката велосипедов. Визит-центр – узел коммуникации с аналогичными центрами в Красноярске и других городах региона, аэропорту Емельяново, на речном вокзале и городских автостанциях. Для пассажиров речных туристических судов, останавливающихся в Енисейске ночью, визит-центр предлагает возможность организации ночных экскурсий.

Центр подлинной истории (дом Воеводы, 1722 г., ул. Ленина, 122).

Объект культурного наследия федерального значения

Площадь 336,42 кв. м.



Фото 43. Дом воеводы. На снимке видно также примыкающее здание пожарной части. Изображение - Яндекс-панорамы, 2021.

Здесь будет располагаться библиотека, научный фонд музея, архив и исследовательский центр с читальным залом и местами для самостоятельной работы исследователей. Техническое оснащение, системы безопасности и климат-контроля выбираются для этого здания исходя из современных и перспективных требований. Образовательные программы научного центра рассчитаны на разные аудитории, их главное назначение – изучение и популяризация научного и культурного наследия Енисейской Сибири. Пространства научного центра используются и как место проведения художественных выставок, в том числе – выставок местных художников (членов Красноярского отделения союза художников и учеников художественной школы) и привозных проектов, дискуссий, посвященных изобразительному искусству.

На момент разработки концепции объект не отреставрирован и в ближайшие два года реставрация не начнется: требуется решение целого ряда вопросов с примыкающим к объекту зданию пожарной части, которая также является объектом культурного наследия.

Музей сибирского характера (Усадьба купца Кытманова, кон. XIX в., ул. Кирова, 82)

Объект культурного наследия федерального значения.

Площадь: Главный дом -1329,2 кв.м, флигель и постройки – 1700,90 кв.м

На момент создания Концепции здание не отреставрировано. Работы по реставрации здания, по планам музея, займут не менее 5 лет (до 2027 г.), после чего этот объект станет основным зданием музея.



Фото 44. Территория усадьбы Кытманова. Изображение - Яндекс-панорамы, 2021.

В этом комплексе зданий располагается администрация музея, фондохранилище с открытым хранением, реставрационные мастерские и библиотека (?), а также экспозиция «Люди и город» - музей о людях и создаваемой ими среде обитания. Эту экспозицию можно назвать Музеем Енисейских авантюристов, новаторов, энергичных людей, которые создали прекрасный, когда-то процветавший город, который утратил свою удачу, богатство, красоту и достоинство, но твердо намерен их восстановить. И хочется понять, что утрачено насовсем, а что осталось, что было такое в местных жителях (включая ссыльных), что помогало им созидать будущее в очень трудных условиях, и можно ли созидать будущее сегодня? Кто эти люди вчера и сегодня? В чем разница, что общего? Что Енисейск значит для сегодняшних жителей? Зачем они здесь живут? О чем мечтают и что для этого делают? Есть ли место Енисейску в их мечтах о будущем? Это будет музей о людях и создаваемой ими среде обитания – о городе с сокращающимся населением, умирающем и уезжающем, о людях свободных и несвободных, творцах и разрушителях, о сеятелях, пахарях и жнецах (в физическом и метафорическом смысле слова). О том в этом городе, что важно и интересно не только для его жителей, но и для приезжих, о том, что связывает его с остальной страной и миром, несмотря на расстояния. Музей о мечте, которой были одержимы старатели, охотники, про мечту и активное созидание своего будущего. В состав музея также входят библиотека, конференц-зал-трансформер на 85 мест, резиденция, образовательный центр.

В этом комплексе предполагается фондохранилище и реставрационные мастерские. В настоящий момент Музей испытывает острый дефицит квалифицированных реставраторов и возможностей их обучения. В этой части страны огромная потребность в реставраторах деревянной архитектуры, наличников и предметов прикладного искусства из дерева. В настоящий момент в Музее есть только сертифицированный реставратор икон. Создание реставрационного центра с возможностью приглашать мастеров для проведения практических занятий, обмена опытом, выполнения договорных работ (возможно резиденции реставраторов) из других музеев и реставрационных центров России и мира должно стать регулярной практикой в ЕКМ. Здесь должен быть создан Сибирский реставрационный центр деревянной архитектуры.

Выставочный зал «АмбАрт» (деревянный амбар, ул. Кирова, 72/2)
Объект культурного наследия федерального значения.

Площадь 545,7 кв.м. Сооружение находится в оперативном управлении музея, заказана проектно-сметная документация на приспособление.



Фото 45. Амбар (Кирова 72/2). Изображение - Яндекс-панорамы, 2021.

АмБарт – это территория современного искусства с пленэрами, мастерскими, арт-резиденциями, экспериментальными художественно-творческими поисками, с художественными баталиями. Это место, где художники встречаются с жителями, где можно говорить о лэнд-арте, об эстетизации среды. Дискуссии на темы современного искусства в АмБарте исключительно важны и способствуют установлению взаимопонимания между современными художниками и жителями города.

Специфика строения в том, что это здание работает только в теплое время года, что дает возможность организации на базе этой площадки летнего лагеря, посвященного темам творческих индустрий, социального предпринимательства, мастерской полезного действия, летний кинозал, образовательные программы. Выставочная политика и образовательные программы разрабатываются совместно с командой АмБарта. Стартовое событие, знаменующее начало деятельности – Амбарное биеннале, концепция которого разрабатывается совместно с современными художниками. Одна из возможных концепций биеннале – «Хлеба и зрелищ» приводится в Приложении 2 к настоящему документу.

Ввод в эксплуатацию этого здания должен придать новый импульс переориентированию всех программ Музея с сугубо традиционных исторических и экологических на современные, творческие, дерзкие, связанные с молодым поколением и современным искусством. Для качественной подготовки таких программ необходимо ввести в практику приглашение внешних кураторов и медиаторов, организация арт-резиденций может стать эффективным решением. Основными и очевидными партнерами в этом направлении из региональных лидеров являются Музейно-выставочный центр Площадь Мира в Красноярске и активно развивающий направление арт-резиденций и современного искусства Музейно-выставочный центр в Норильске. Отсутствие собственного опыта работы с современным искусством в Енисейском музее открывает хорошие перспективы для широкого взаимодействия не только с центрами современного художественного творчества в крае, но и дает возможность более разнообразного межрегионального и международного сотрудничества и партнерства (Музей Гараж в Москве, Институт PRO ARTE в Санкт-Петербурге, Канский видеофестиваль, Музей современного искусства PERMM, Арсенал в Нижнем Новгороде, фестиваль Арт-овраг в Выксе, индустриальное Биеннале в Екатеринбурге, Арктическое Биеннале в Якутии, фестиваль Инверсия в Мурманске и пр.)

Новая экономическая модель деятельности комплекса

Для оптимального функционирования музейно-туристического комплекса предлагается организационно-правовая форма холдинга, основанного на государственно-частном партнерстве. Организации такого типа позволяют наиболее эффективно использовать преимущества различных

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

организационных структур – государственных организаций, некоммерческих организаций и благотворительных фондов. Примером в этом отношении может служить Имперский военный музей (Великобритания), который по организационно-правовой форме представляет собой некоммерческую организацию и ряд обеспечивающих структур (торговая компания и фонд развития музея⁵⁹. Отметим, что финансовую устойчивость холдингу придает целый ряд факторов, который, с одной стороны, включает государственное финансирование в объеме около 50% от годового бюджета, а также широкие возможности спонсорской поддержки: в соответствии с законодательством Великобритании, средства, направляемые организациями и частными лицами на благотворительность, влекут за собой уменьшение налогооблагаемой базы (28%) для налогоплательщика, а сумма налога прибавляется к благотворительному взносу, поступившему в адрес организации. Таким образом, взнос в 50 фунтов стерлингов приводит к появлению на счете музея суммы в 64 фунта.

Наиболее близкий из отечественной практики пример – работа некоммерческого партнерства «Город-музей» в подмосковной Коломне, которое объединяет целый ряд объектов музейного и туристического показа, а также объектов общественного питания и размещения (с той поправкой, что входящие в партнерство музеи являются негосударственными, но их деятельность сопровождает государственный Центр культурных инициатив Московской области, также расположенный в Коломне⁶⁰.

Организационная структура музейно-туристического комплекса включает в себя Координационный совет, в который входят представители Министерства культуры Красноярского края, директора государственных и негосударственных музеев, а также представители туристических компаний, местной администрации, жителей и представителей местных предпринимателей

Дополнительным фактором стабильности музейно-туристического комплекса является фонд целевого капитала (эндаумент), средства которого направляются на поддержку микрогрантов для развития местного сообщества, а также некоммерческой организации в виде АНО или фонда для участия в грантовых конкурсах и программах, направленных на музейное, культурное и/или территориальное развитие.

⁵⁹ См. Артамонов А. А. Целью войны является мир. // Музей. — 2010. — № 4. — С. 30-37.

⁶⁰ См. <https://artkommunalka.com/ru/content/centr-kulturnyh-iniciativ>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

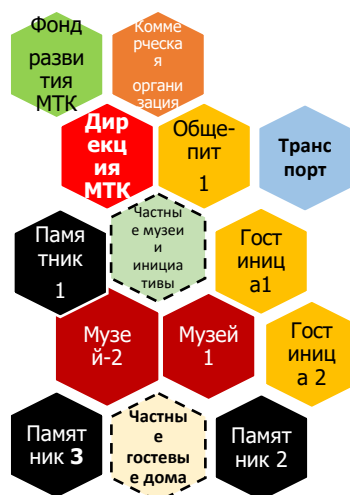


Рисунок 1. Горизонтальная организация музейно-туристического комплекса г. Енисейска

По данным, предоставленным Енисейским краеведческим музеем, финансовые показатели 2020–2021 г. следующие:

Таблица 7. Укрупнённые финансовые показатели ЕКМ 2020–2021 г.

Показатель	2020 год	%	2021 год	%	% 2021 г. к 2020
Гранты	300 000,00 ₽	0,64%		0,00%	0,00%
Платные услуги	453 746,32 ₽	0,97%	1 880 000,00 ₽	2,11%	217,76%
Субсидия на выполнение государственного задания	42 298 069,29 ₽	90,32%	78 555 070,00 ₽	88,16%	97,61%
Субсидия на иные цели	3 779 356,00 ₽	8,07%	8 671 300,00 ₽	9,73%	120,58%
Итого	46 831 171,61 ₽	100,00%	89 106 370,00 ₽	100,00%	

С учётом обязательств, принятых на себя музеем в части, касающейся содержания объектов культурного наследия, создания инфраструктуры музея-заповедника, подготовки и оборудования пространств для хранения фондов, реставрационных мастерских, библиотеки и архива, создания новых и модернизации существующих экспозиций, в 3–5 летней перспективе в бюджете музея прогнозируется высокая доля инвестиций в виде целевых субсидий. В дальнейшем, с разворачиванием уставной деятельности, расширением спектра и увеличением объёмов оказываемых услуг (включая туристические и поддержку научных исследований) будет расти доля приносящей доход деятельности и грантов, а также, в случае создания Фонда целевого капитала (эндаумента), стабильной доли финансирования за счёт средств Фонда.

Дополнительными, по отношению к субсидиям и приносящей доход деятельности, источниками ресурсного обеспечения музейно-туристского комплекса являются гранты (безвозмездное целевое финансирование). Грантами могут финансироваться как социально-культурные, так и исследовательские проекты. Этот источник ресурсного обеспечения музея не следует считать надёжным, так как, по статистике, из каждых трёх грантовых заявок, отправленных

на конкурсы, выигрывает одна. При этом гранты, как правило, создают хороший аккумулирующий эффект: чем насыщенней грантовая история, тем больше доверия к музею у грантодающих организаций.

Следует помнить, что в разных конкурсах могут участвовать организации с различной организационно-правовой формой, поэтому одной из ближайших задач является создание некоммерческой организации-спутника, от имени которой будут подаваться грантовые заявки в те фонды, которые не принимают заявки от государственных структур. В числе грантодающих организаций музеев делает ставку на:

1. Президентский фонд культурных инициатив;
2. Фонд Президентских грантов;
3. Фонд Михаила Прохорова;
4. Русское географическое общество;
5. Российский научный фонд (совместные проекты с университетами и организациями системы Академии наук);
6. Фонд В. Потанина;
7. Фонд Елены и Геннадия Тимченко;
8. Российский фонд культуры;
9. Фонд «Вольное дело» О. Дерипаски;
10. Грантовый конкурс Российского еврейского конгресса;
11. Краевые грантовые конкурсы и программы (Документальное кино Красноярья, Книжное дело Красноярья и другие).

Опыт центра социальных инноваций музейно-выставочного центра г. Находка (см. кейс выше) и Музейного объединения в Тотьме показал, что организация на территории музея консультационной площадки для городских жителей по социально-культурному проектированию и помощь с ориентацией в мире грантов способна сплотить вокруг музея сообщество неравнодушных жителей, способных к проектированию и нахождению ресурсов на реализацию городских проектов.

В трёх-пятилетней перспективе за счёт грантов музей способен решать свои исследовательские, экспедиционные и издательские задачи, привлекая дополнительное финансирование на сумму от 0,5–1,5 млн р. ежегодно. При активизации инициативной проектной деятельности суммы привлеченных средств могут увеличиться в разы. Консолидация творческих сил и координация проектной активности может позволить избежать хаоса и отхода от приоритетов развития музея в погоне за дополнительным финансированием..

Модель управления

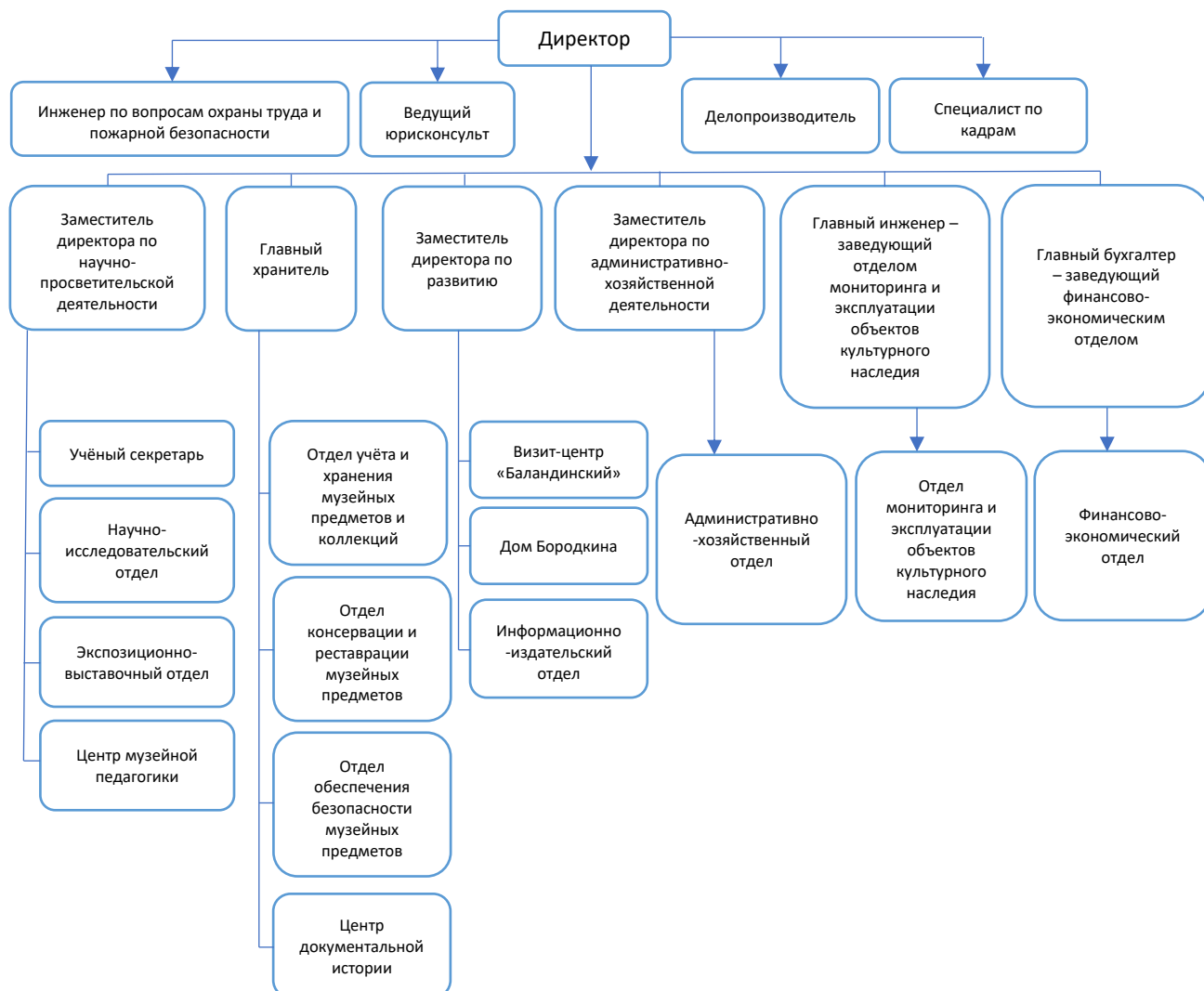
Принимая во внимание, что, с управленческой точки зрения, наиболее близкой к Енисейской управленческой моделью является Елабужский государственный историко-архитектурный и художественный музей-заповедник, считаем целесообразным принять за основу для внутримузейного менеджмента его организационную структуру⁶¹, а также, с учётом накопленного музеем опыта работы в 2019–2020 годах рекомендовать к внедрению управленческую структуру музея, состоящую из следующих блоков:

- Дирекция;
- Научно-просветительский блок;
- Блок музейных фондов;

⁶¹ См. <http://elabuga.com/contacts/contacts.html>

- Блок маркетинга, общественных связей, комплексного приёма туристов и медиапроектирования;
- Блок главного инженера;
- Блок административно-хозяйственной части;
- Блок бухгалтерии

Схема 2. Проект новой организационной структуры музея



Эта управленческая модель, в сочетании с принципами создания проектных команд, позволит музею успешно решать текущие и перспективные задачи. Для обеспечения эффективности управленческой деятельности и поднятия командного духа музей регулярно должен проводить мозговые штурмы и деловые игры с участием ключевых сотрудников и внешних экспертов. С учетом опыта, накопленного во время пандемии, широко применяются средства онлайн-коммуникации: онлайн-встречи, совместное планирование и распределение работ (CRM), контроль исполнения с помощью системы электронного документооборота.

В музее действует Издательский совет, Учёный совет, Фондово-закупочная комиссия.

Для более эффективного управления экспозиционно-выставочной работой, которая наиболее отчетливо должна работать на сплочение коллектива, на понимание общих целей, задач и стратегических приоритетов, **целесообразно организовать Выставочный совет**. Более подробно управление экспозиционно-выставочной деятельностью описано в соответствующем разделе.

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

В соответствии с полученным статусом музея-заповедника и переходу на организационно-правовую форму государственного автономного учреждения культуры музею необходимо сформировать Попечительский и Наблюдательный советы. В состав Наблюдательного совета должны входить представители Учредителя (Министерства культуры Красноярского края) и органов власти, в состав Попечительского – известные в крае и городе неравнодушные к музею представители городских сообществ, а также представители российского и международного музейного экспертного сообщества.

Обоснование дополнительных штатных единиц

В связи с переходом музея в организационно-правовую форму краевого автономного учреждения культуры с получением статуса «музей-заповедник», у учреждения появляются новые уставные цели и требуется расширение спектра и увеличение объёмов научно-исследовательской и краеведческой работы. Появляется сегмент оказания комплексных туристических услуг с разработкой новых туристических продуктов.

За период с ноября 2019 года штатная численность возросла с 41 до 76 штатных единиц (последние изменения 11 мая 2021 года). Рост количества штатных единиц продиктован приёмом в оперативное управление музея объектов культурного наследия после завершения реставрации. На сегодняшний день в пользовании музея находятся 8 объектов культурного наследия. К 2025 году в составе музея будет находиться 10 объектов культурного наследия.

В 2018–2020 г. штатное расписание увеличивалось, в основном, только в сегменте административно-управленческого и вспомогательного персонала. При этом музей испытывает острую потребность в усилении состава основного персонала, от которого зависит качество исполнения государственного задания, дальнейшая музеефикация объектов и возвращение музею исторического статуса известного научно-исследовательского и краеведческого центра.

Анализ деятельности музея в 2020–2021 году показывает, что специалисты основного звена, ввиду нехватки кадров, были вынуждены исполнять обязанности экскурсоводов, смотрителей и кассиров. Несмотря на это, многие заявки на экскурсионное обслуживание в 2020–2021 году были отклонены по причине нехватки специалистов. По этой же причине страдает и научно-исследовательская и музейно-образовательная работа. Уже более 20 лет музей не проводил экспедиций, не ведётся целенаправленная работа по формированию фондовых коллекций. Более половины предметов, включённых в музейный фонд, нуждаются в изучении и описании. Более того, после масштабных археологических раскопок в Енисейске, которые проводились к 400-летию города, в фонды музея ожидается поступление большого количества археологических находок, которые тоже предстоит изучать. Музею остро необходимы дополнительные квалифицированные кадры. Исходя из ситуации на рынке труда, музею предстоит их обучить и постоянно повышать квалификацию имеющихся специалистов.

Для обоснования предельной штатной численности, ввиду отсутствия собственного локального нормативного акта (нормирование труда в музее находится в постоянном изменении в связи с увеличением площадей, изменением уставных целей и задач) нами используются:

- Отраслевые нормы труда Минкультуры России, Красноярского края (по категории должностей или по конкретным штатным единицам);
- Практика деятельности аналогичных по видам учреждений культуры с приблизительно такими же объёмными показателями по объектам, в том числе – музей-заповедник «Шушенское» (270 штатных единиц), Красноярский краевой краеведческий музей – 165 штатных единиц (без вспомогательного персонала).

Научно-просветительский блок

№ п/п	Наименование должности	Наличие должностей на ноябрь 2021 (шт. ед)	Дополнительно требуется с 2022 года (шт. ед)	Обоснование
1	Заместитель директора	1	-	
2	Учёный секретарь	-	1	Для реализации научной деятельности сотрудников музея, подбора стажировок и курсов повышения квалификации, взаимодействия с другими музеями края и страны по научным темам
3	Научный сотрудник	4,5	2,5	Для разработки научных тем и концепций по направлениям археология, архитектура, сохранение и популяризация объектов культурного наследия, экспедиционная деятельность, целевое формирование музейных коллекций, искусствоведческая работа с коллекцией фондов «Живопись»
4	Заведующий отделом	2	1	Формирование отделов по направлениям: научно-исследовательский, экспозиционно-выставочный и отдел музейной педагогики
5	Методист	2	1	Для организации работы с детьми среднего и старшего школьного возраста
6	Специалист по экспозиционно-выставочной деятельности	1	1	Ввод в эксплуатацию в 2022 году дополнительных выставочных залов (Главный дом усадьбы Баландина) г. Енисейск, ул. Ленина, 103, разработка концепции приспособления деревянного Амбара (Кирова, 72)
7	Художник-оформитель	-	1	Для монтажа и оформления выставок, в том числе передвижных
	ИТОГО	10,5	7,5	
	Всего (наличие + потребность)		18	

Блок музейных фондов

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

№ п/п	Наименование должности	Наличие должностей на ноябрь 2021 (шт. ед)	Дополнительно требуется с 2022 года (шт. ед)	Обоснование
1	Главный хранитель	1	-	
2	Специалист по учёту	1	-	
3	Заведующий отделом	-	3	Формирование структуры под Главным хранителем, исходя из Новых внутримузейных правил, формирование научной библиотеки и архива музея, состоящей из следующих отделов: отдела комплектования фондов, отдела по обеспечению безопасности музейных предметов; реставрационного отдела (2025 год) и Центра подлинной истории г. Енисейска
4	Научный сотрудник	2	2	Изучение коллекций «Этнография» и «Документы»
5	Хранитель	4,5	1,5	Хранитель коллекций «Археология», «редкая книга»
6	Главный библиотекарь	1	-	
7	Библиотекарь	-	1	Ведение программы ИРБИС, каталога и абонемента, проведение библиотечных мероприятий
8	Архивариус	1	-	
9	Смотритель	6	7	По нормам, музейный смотритель обеспечивает безопасность музейных предметов в каждом из экспозиционных залов. На сегодня, в здании на Ленина 10б открыты для посещения 7 залов, а смотрителей по факту – 2. В период отпусков и в случаях болезни вынуждены привлекать по графику сотрудников отдела фондов из других должностей. Помимо этого, дополнительные выставочные залы открыты в Троицкой церкви и Богоявленском Соборе
10	Специалист по ведению баз данных	-	1	Для формирования цифрового фонда
11	Художник-реставратор	1	1	Для реставрации произведений масляной и темперной живописи

№ п/п	Наименование должности	Наличие должностей на ноябрь 2021 (шт. ед)	Дополнительно требуется с 2022 года (шт. ед)	Обоснование
12	Художник-фотограф	1	-	
	Итого	18,5	16,5	
	Всего (наличие + потребность)		35	

Блок маркетинга, общественных связей, комплексного приёма туристов и медиапроектирования

№ п/п	Наименование должности	Наличие должностей на ноябрь 2021 г. (шт. ед.)	Дополнительно требуется с 2022 г. (шт. ед)	Обоснование
1	Заместитель директора	1	-	
2	Заведующий отделом	1	2	Формирование структуры по комплексному приёму туристов: гостиница, служба гостеприимства, медиа-информационный отдел
3	Менеджер	2	2	Для работы в туристско-информационном центре музея (Ленина, 103),
4	Дизайнер	-	1	Для создания собственной полиграфической продукции, съёмке сюжетов и роликов
5	Экскурсовод	3	4	Для организации экскурсионного обслуживания на объектах музея и городских маршрутах
6	Организатор экскурсий	1	1	Подготовка и сопровождение туристических маршрутов
7	Методист	-	4	Для организации и проведения культурно-досуговых и массовых мероприятий, работы по прикладному творчеству, разработке и проведению мастер-классов в объекте «Усадьба Баландина» (гончар, деревообработка, шитьё)
8	Администратор	2	2	Работа на объекте Усадьба Баландина, в гостинице с учётом сменности
9	Кассир	3	1	С учётом ввода Пушкинской карты, необходимо добавить кассира на объекте «Троицкая церковь»
10	Специалист по внедрению	1	-	Развёртывание и совершенствование

	информационных систем			информационно-технологической инфраструктуры музея-заповедника
11	Уборщик помещений (гостиница)	1	3	Поддержание чистоты и порядка с учётом сменности работы
12	Кладовщик (гостиница)	-	1	Хранение и учёта материальных ценностей
	Итого:	15	21	
	Всего (наличие + потребность)		36	

Блок главного инженера

На сегодняшний день в подчинении главного инженера находятся только машинисты-кочегары котельной объекта «Троицкая церковь». При переходе к статусу музея-заповедника потребуются обращать особое внимание на содержание и сохранение объектов культурного наследия и режима функционирования земельных участков. Учитывая опыт 2020–2021 года, очень сложно найти подрядную организацию, имеющую лицензию, которая зайдет на работы, связанные с текущими ремонтами и работами по сохранению объекта. В Красноярском крае таких организаций всего 6, и они заняты на наиболее крупных проектах в крае. Поэтому требуется организовать при музее службу эксплуатации (сервисный отдел), который будет содержать необходимое количество профильных специалистов. Это позволит музею получить лицензию на производство работ и надлежащим образом содержать все находящиеся в управлении музея-заповедника объекты.

№ п/п	Наименование должности	Наличие должностей на ноябрь 2021 г. (шт. ед.)	Дополнительно требуется с 2022 г. (шт. ед.)	Обоснование
1	Главный инженер	1	-	
2	Инженер-теплотехник	-	1	
3	Специалист по сохранению объектов культурного наследия		1	Необходимость ведения строгой отчётности перед Службой по охране объектов культурного наследия, выполнения требований охранных обязательств
4	Электрик		1	
5	Штукатур-маляр		1	
6	Столяр		1	
7	Машинист-кочегар котельной	4	-	
8	Инженер по охране труда	1		
	Итого:	6	5	
	Всего (наличие + потребность)		11	

Блок административно-хозяйственной части

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

№ п/п	Наименование должности	Наличие должностей на ноябрь 2021 г. (шт. ед.)	Дополнительно требуется с 2022 г. (шт. ед.)	Обоснование
1	Заместитель директора	1	-	
2	Заведующий отделом	1	1	Для проведения инвентаризации оборудования и материалов по объектам
3	Специалист по вопросам безопасности объектов	-	1	Из пяти, переданных в оперативное управление музею объектов – 1 (Богоявленский Собор, относится к 1 классу опасности при проведении массовых мероприятий, остальные – ко 2). Необходимо вести работу по обеспечению антитеррористической защищённости объектов, контролировать работу систем видеонаблюдения и частных охранных фирм.
4	Уборщик территории	10	1	В связи с введением в эксплуатацию объекта Усадьба Баландина добавляются площади (парковка), также необходимо содержание территории Амбара
5	Уборщик помещений	8	1	В связи с вводом в эксплуатацию главного дома Усадьбы Баландина
6	Водитель	1	1	Для надёжного транспортного обеспечения и в связи с планируемым приобретением второго автомобиля
	Итого:	21	5	
	Всего (наличие + потребность)		26	

Блок бухгалтерии

№ п/п	Наименование должности	Наличие должностей на ноябрь 2021 г. (шт. ед.)	Дополнительно требуется с 2022 г. (шт. ед.)	Обоснование
1	Главный бухгалтер	1	-	
2	Ведущий экономист	1	-	
3	Экономист	-	1	Для работы по нормированию труда, регулирование вопросов

№ п/п	Наименование должности	Наличие должностей на ноябрь 2021 г. (шт. ед.)	Дополнительно требуется с 2022 г. (шт. ед)	Обоснование
				деятельности, приносящей доход
4	Ведущий бухгалтер	1	-	
5	Бухгалтер	1	1	Отслеживание договоров
6	Специалист по торгам	1	-	
7	Программист	-	1	Автоматизация процессов управления деятельностью, реализация цифровой стратегии музея-заповедника
	Итого:	5	3	
	Всего (наличие + потребность)		8	

Блок руководителя

№ п/п	Наименование должности	Наличие должностей на ноябрь 2021 г. (шт. ед.)	Дополнительно требуется с 2022 г. (шт. ед)	Обоснование
1	Директор	1	-	
2	Заместитель директора по основной деятельности			Учтено в табл. выше
4	Заместитель директора по развитию			Учтено в табл. выше
5	Ведущий юрисконсульт	1		
6	Специалист по кадрам	1		
7	Делопроизводитель		1	В связи с внедрением системы СЭД, для более чёткой и эффективной работы музея нужна ставка делопроизводителя
	Итого	3	1	
	Всего (наличие + потребность)		4	

Суммарная потребность в дополнительных штатных единицах по блокам

№	Управленческий блок	Имеющиеся штатные единицы	Потребность в дополнительных	Итого (наличие + потребность)

			штатных единицах	
1	Научно-просветительский блок	10,5	7,5	18
2	Блок музейных фондов	18,5	16,5	35
3	Блок маркетинга, общественных связей и комплексного приёма туристов, медиапроектирование	15	21	36
4	Блок главного инженера	6	5	11
5	Блок административно-хозяйственной части	21	5	26
6	Блок бухгалтерии	5	3	8
7	Блок руководителя	3	1	4
	Итого	79	59	138

Итого, по потребности в дополнительных штатах на 2022 год – 59 штатных единиц. Таким образом, мы выходим на штатную численность – 138 шт. ед.

*Учитывая опыт принятия объектов после реставрации, а также то, что ограничительные меры, скорее всего, будут продолжать действовать в первом квартале следующего года, считаем необходимым отметить перечень должностей, которые **жизненно** необходимы музею и будут обеспечены работой с 01 апреля 2022 года:*

№	Должность	Штатных единиц
1	Заведующий отделом	6
2	Менеджер	2
3	Методист	2
4	Хранитель музейных предметов (фондов)	1,5
5	Научный сотрудник	4,5
6	Экскурсовод	3
7	Художник (оформитель)	1
8	Библиотекарь (главный)	1
9	Специалист по экспозиционно-выставочной деятельности	1
10	Музейный смотритель	7
11	Специалист по ведению баз данных	1
12	Дизайнер	1
13	Художник-реставратор	1
14	Организатор экскурсий	1
15	Ученый секретарь	1
16	Специалист по вопросам безопасности	1
17	Экономист	1
18	Программист	1
19	Водитель	1
20	Делопроизводитель	1
21	Уборщик помещений	1
	Итого штатных единиц	40

Информационная и цифровая стратегия музейного-туристского комплекса

Информационная стратегия прямо соотносится с основными приоритетами развития музея и формируется, исходя из приоритетов его информационной политики. Мы разделяем собственно **информационную стратегию**, которую рассматриваем как основное гуманитарное содержание информации, циркулирующей в музее, а также входящей и исходящей из него, и **цифровую стратегию** – использование компьютерных, мультимедийных и телекоммуникационных технологий для работы с информацией и решения повседневных музейных задач. Для реализации этой стратегии музей использует следующий набор принципов:

- **Комплексность, системность и взаимосвязанность**, что означает, что все задачи, возникающие в информационном поле, ставятся и решаются как работающие на общее целое, на перспективу; интеграция музейных, библиотечных и архивных ресурсов и создание на их базе объединенных продуктов
- **Открытость**, что означает, что музеи стремятся к открытости своих информационных ресурсов, предоставляет их в общественный доступ и активно взаимодействует с местным сообществом, коллекционируя истории, изображения, аудиозаписи, относящиеся к своей теме работы. Этот принцип провозглашает стремление музея активно работать с материалами XX и XXI века.
- **Доступность и понятность**, что означает ясность высказываний, понятность подписей и этикетаж, лаконичность, там, где этого требуется.
- **Мультязычность** (готовность хранить, обрабатывать и предоставлять информацию на языках народов Российской Федерации, иностранных языках, перспективой к переходу в статус China Friendly museum, ведению деловой переписки и коммуникации)
- Избегание дублирования процессов;
- **Межотраслевой подход** и активное сотрудничество, включая информационный обмен, с учреждениями сферы образования, с библиотеками, архивами, другими государственными, общественными и международными проектами в сфере сохранения коллективной памяти и общественной мудрости
- **Информационная экологичность**: однократный ввод и многократное использование информации;
- **Готовность к повторному использованию** информации: отказ от повествовательного характера, готовность к применению информационных ресурсов музея в образовании, популяризации, исследованиях;
- **Умение работать с незнанием**: способность ставить и задавать вопросы, делиться сомнениями, приглашая аудиторию к сотрудничеству;
- **Разумное сочетание технологий**: использование «low-tech» (без компьютера) там, где это возможно и оправдано и «high-tech»: компьютеров, планшетов, мобильных устройств, «умных» зданий и т.п.
- **Постоянное обучение новому**, что подразумевает программы первоначального и периодического обучения, повышения квалификации и профессиональной подготовки сотрудников музейного комплекса в области информационных и компьютерных технологий.

Цифровая среда

Цифровая стратегия музейно-туристического комплекса реализуется, с управленческой точки зрения, путем сочетания программного, планового и проектного подхода. Глубина планирования определяется спецификой нормативных актов и федеральных законов, регламентирующих процессы приобретения и эксплуатации цифрового и специального оборудования и программного обеспечения, а также циклами разработки и внедрения специфичных программных продуктов и

мобильных приложений. В связи с ограничениями по штатному составу сотрудников, к разработке, внедрению и эксплуатации цифровой инфраструктуры и цифровых ресурсов музеи активно прибегают к формам партнерства, кооперации (в том числе с образовательными организациями, в том числе (включая, но не ограничиваясь) с Сибирским Федеральным университетом) и аутсорсинга, в том числе представителям малого бизнеса и индивидуальным предпринимателям.

В области работы с коллекцией музеи следуют стратегическому приоритету «5/100», что означает:

- 100% предметов коллекции занесено в электронный каталог;
- 100% из них имеют изображения;
- 100% музейных предметов занесены в Государственный каталог музейного фонда Российской Федерации;
- 100% архивного и книжного фонда занесено в базы данных;
- 100% фонда редкой книги оцифровано

Реализация этого приоритетного направления должна быть завершена к 2025 году. В соответствии с предоставленной музеем формой 8-НК, данные о вводе информации в автоматизированные системы следующие:

Таблица 8. Данные о вводе информации о коллекции в гос. каталог и информационные системы музея.

Число музейных предметов, внесенных в автоматизированную музейную систему, единиц	из них предметов, имеющих цифровые изображения, единиц (из гр.8)	из них доступных в Интернете на различных сайтах/порталах (из гр. 9)	Число музейных предметов, внесенных в Государственный каталог Музейного фонда Российской Федерации, единиц
8	9	10	11
56146	19705	18605	18338

Автоматизированная музейная система

Енисейскому музею требуется переход на использование современной автоматизированной информационной системы учета КАМИС или аналогичной. Учитывая, что стоимость внедрения КАМИС является высокой, работа в КАМИС возможна в рамках комплексного регионального проекта внедрения этой системы под эгидой Министерства культуры Красноярского края (Енисейский музей, Шушенское и Красноярский краевой краеведческий музей). Использование централизованной поставки КАМИС даст возможность разместить единую базу данных музейных предметов края в надежном центре обработки данных и совместно с другими музеями использовать коллекцию музейных предметов, в то же время экономя на собственной IT инфраструктуре за счет отказа от содержания собственного выделенного сервера и ставки системного администратора. Автоматизированная музейная система связана с сайтом музея (где публикуются описания предметов и производится поиск в электронном каталоге) и где аудитория сайта может формировать собственные музейные коллекции (функция «мой музей») и использовать их в дальнейшем в познавательных целях.

Автоматизированная библиотечная и архивная система

Обновление библиотечной системы основано на использовании для работы с фондом радиочастотных меток (RFID) и оборудования, позволяющего автоматизировать основные библиотечные процессы в музейной библиотеке (инвентаризация, сверка, выдача, возврат,

продление, перемещение, списание, постановка на учет), для чего музеи приобретают необходимое количество меток, считывателей и станций самообслуживания. Автоматизированная библиотечная система интегрируется в общий контур библиотек города и района с общим электронным каталогом, позволяющим вести поиск, заказ на электронную доставку или резервирование литературы на месте. Стратегия комплектования музейной библиотеки включает в себя подписку на профильные профессиональные издания о современном музейном деле, а также подписку на электронные ресурсы по тематике музея.

CRM и СЭД

Эффективность управленческих процессов достигается за счёт поэтапного внедрения двух контуров системы CRM: внешний контур, который связывает музей с его аудиториями и внутренний контур, который обеспечивает слаженную работу музейной команды. В качестве одного из вариантов может быть рассмотрена отечественная разработка Битрикс24. Внедрение CRM предполагает тщательное описание бизнес-процессов и процедур, выявление узких мест и их оптимизацию и только затем из обеспечение средствами системы. Система электронного документооборота заменяет хождение бумажных документов везде, где это возможно.

Сайт музея

Аудитория сайта музейно-туристического комплекса отличается от аудитории музея: она включает в себя тех, кто, возможно, никогда не был в Енисейске, но связан с ним чем-то большим, чем просто праздное любопытство или планирование туристической поездки. Для развития музеев и туризма в Енисейске сайт играет ключевую роль, поэтому сайт создаётся, исходя из следующих принципов:

Мультиязычность: основная информация сайта публикуется на русском и английском языках с возможностью увеличения числа доступных языков, на которых публикуется утилитарная информация (часы работы, расписание, информация о транспорте, контакты, базовая информация о коллекции)

Расширяемость на все планируемые музейные объекты: по мере создания музеев комплекса информация о них публикуется на сайте и наносится на виртуальную карту, а также на карты Google, Yandex, 2Gis и другие картографические системы и сервисы.

Наглядность: на страницах сайта широко используется инфографика, свободный дизайн (тематические посадочные страницы), карты. Карта является общей: на неё нанесены все музеи и объекты туристической инфраструктуры города вне зависимости от их ведомственной принадлежности, а также транспортные узлы, библиотеки, места размещения туристов, кафе, столовые, рестораны, гостиницы, парковки, банкоматы, пункты проката, причалы и т. д.

Работа с местным сообществом и сервисы для него: на сайте реализованы личные кабинеты для пользователей, куда они загружают свои истории и изображения предметов, а также сохраняют и ведут «личные музеи», создавая на них собственные подколлекции. *Сайт является важным инструментом, обучающим местных жителей работать с наследием.*

Работа с донорами, благотворителями и меценатами включает специализированные разделы на сайте, позволяющие сориентировать потенциальных благотворителей на проблемы музея, требующие решения с помощью внешних ресурсов. Частью таких разделов является регулярная публикация отчетности, в том числе финансовой;

Работа с туристическим сектором реализуется за счет организации на сайте специальных сервисов по предварительному заказу экскурсий, личных кабинетов туроператоров, онлайн-расчету стоимости и длительности экскурсий, возможностям экскурсий на иностранных языках и языках народов Российской Федерации.

Работа с волонтерским сообществом реализуется на сайте путем регулярных публикаций возможностей для деятельного отдыха на благо музея и города, тем и видов работ, мест проживания и питания (в том числе – *творческих резиденций*)

Интеграция с электронной библиотечной системой и архивной системой решает задачи по поиску документов, изданий и другой архивной информации как для местных жителей, так и для исследователей из других регионов и стран.

Направление гражданских исследований, организованное на сайте с применением современных социальных сетей, помогает музею решать задачи по работе с немашиночитаемыми источниками, включая рукописные тексты. Возможности публиковать на сайте музея изображения и истории из личных архивов в режиме премодерации.

Отказ, там, где это возможно, от повествования в пользу интерактивных форм, вопросов, заданий, материалов, которые можно применять в учебном процессе. Право на сомнение, незнание, ошибки и ясно выраженное стремление к улучшению качества и достоверности информации, публикуемой на сайте.

Ведение медиа-архива и хроники музейной жизни и жизни города позволит вести текущую работу по музеификации XXI века в Енисейске.

Сайт музея получает **адаптивный дизайн**, позволяющий удобно пользоваться им с планшетов и смартфонов, включает версию для слабовидящих.

Ориентация на свободно распространяемые решения снизит стоимость владения IT-инфраструктурой и упростит ее поддержку.

IT-инфраструктура музейного комплекса строится на основе современных технологических решений, обеспечивающих надежное хранение *цифровых активов музея* и включает в себя сочетание резервированных хранилищ на основе RAID массивов с резервным копированием по облачной технологии. Снижение стоимости аренды облачных мощностей достигается за счет получения музеем образовательной лицензии, что дает значительные скидки, вплоть до бесплатных, на пользование облачными технологиями от Google и Microsoft. Возможности поставляемых в составе образовательной лицензии программных продуктов позволяют музейному комплексу решать как повседневные офисные задачи, так и задачи планирования, управления проектами, управления командами и управления задачами. Использование CRM-системы, интегрированной с формами обратной связи на сайте музейного комплекса и мобильных приложений, а также подписки на новостные рассылки обеспечивает связь с аудиториями музея и их своевременное информирование о планах, проектах, мероприятиях музея.

Экспозиционное мультимедиа используется там и тогда, где это оправдано и абсолютно необходимо с точки зрения поставленной содержательной задачи.

Для построения аудиогидов по территории города используется свободно распространяемая платформа *izi.travel*, на которой делаются аудиогиды различной длительности, на разных языках, для различных аудиторий и по различным темам. Параллельно с этим музеи организуют Школу наследия, где даются базовые знания о культурных и исторических памятниках на территории города всем желающим и особенно представителям сферы обслуживания и гостеприимства, а также водителям такси.

Учёт опыта пандемии

Опыт работы музеев в условиях пандемии показал важность умений работы музея как внутри коллектива, так и с аудиториями в режиме онлайн. К ним относятся и обеспечение бесперебойной работы с каталогом коллекции через веб-интерфейс к КАМИС и использование средств *Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.*

координации управленческой деятельности (CRM, например Битрикс24) и дистанционный мониторинг состояния охраны помещений и температурно-влажностного режима.

Образовательные онлайн-программы целого ряда региональных музеев – как простые, типа видеоэкскурсий, так и сочетающие ho-tech и low-tech (публикации на сайте всевозможных скачиваемых материалов, раскрасок и т. д.), пользовались высокой популярностью. Это направление деятельности одинаково полезно как для жителей Енисейска, так и для потенциальных туристов – как для мотивации приехать, так и для информационного обеспечения пост-визита.

Социальные медиа

Активная и продуманная стратегия работы музея в области социальных медиа даёт устойчивый прирост посетителей – как онлайн, музейного сайта, так и, пусть и несколько отсроченное, офлайн. Для местных жителей наиболее близкая сеть – ВКонтакте (школьники, студенты), Одноклассники (старшее поколение). Для иностранных пользователей – Facebook и Twitter. Промежуточное положение занимает Инстаграм, который может быть одинаково востребован всеми аудиториями. Часть младших школьников ценит контент, создаваемый в сети ТикТок (короткие вертикальные 1-минутные видео) – здесь они лучшие эксперты и их следует привлекать к продвижению в этой сети.

Youtube канал (или его аналог – Яндекс.Эфир) используется музеем для хранения и репрезентации своей медийной продукции – лекций, записей круглых столов, конференций, занятий. Не следует сбрасывать со счёта возможности автоматического генерирования субтитров (Youtube) и даже автоматического перевода звука видео на иностранные языки (Яндекс).

Международное измерение

Необходимость отдельного осмысления и формулировки приоритетов международного измерения как одного из главных приоритетов деятельности Енисейского музейно-туристического комплекса на ближайшую перспективу связана с амбициями города Енисейска стать важным международным туристическим центром, а также в связи с нахождением Енисейска в предварительном списке Всемирного наследия ЮНЕСКО.

Цель:

Достойное место на карте международных туристических маршрутов. Международная привлекательность Енисейска как современного центра музейного, творческого, образовательного и социального притяжения и развития как для профессионалов/коллег, так и для широкой публики/туристов. Возможность показать настоящий живой сибирский город во всем его богатстве и разнообразии.

Задачи:

Коммуникация с потенциальными и существующими партнерами, поддержание постоянного градуса присутствия и интереса к Енисейскому музею и через него к другим музеям Красноярского края и Сибири;

Активизация работы с зарубежными коллегами на их площадках, последовательное и постоянное включение темы освоения Сибири и истории Енисейской губернии, освоением Арктического пояса, северных территорий, Великого шёлкового пути, Великого чайного пути, «золотых лихорадок», предпринимательства., Научные симпозиумы на подобные темы. Активное сотрудничество с ведущими зарубежными музейными и научными центрами.

Поиск новых партнеров среди зарубежных немuseumных организаций (фондов, образовательных структур, агентств, издательств, бизнеса, частных коллекционеров, экологических, лесных,

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

садоводческих и сельскохозяйственных организаций, усадебных комплексов, производств, творческих индустрий и пр., а также потомков ссыльных, купцов, которых революция разметала по всему земному шару, а также музеев памяти)

Активизация работы с потомками жителей Енисейска, разбросанными в результате революции по всему земному шару, и трансляция результатов (в виде публикаций, докладов, выставок, фильмов, и пр.) на максимально широкое поле международных музейных и общекультурных площадок. Привлечение внимания не только российских и зарубежных специалистов, но и журналистов и сотрудников дипломатических миссий соответствующих стран. Достойный уровень аналитического научного осмысления музейных фондов, активное привлечение архивных и прочих документальных источников, полевая работа, экспедиции и качественная популяризация результатов научных исследований.

Включение темы международного (и вообще – глобального) контекста в новые и традиционные форматы образовательных программ, учитывая поликультурность, многонациональность жителей Енисейска и наличие международных диаспор, включая, ныне живущих потомков.

Поддержка направлений научных исследований, связанных с Енисейском и его жителями в международном контексте как среди своих сотрудников, так и среди внешних специалистов (российских и зарубежных) – через систему стипендий, резиденций, стажировок и пр.

Активизация и стимулирование публикации научных статей в научных журналах и сборниках (на разных языках). Отслеживание всех релевантных научных исследований и ведение аналитической тематической росписи научных публикаций в системе электронных баз данных Музея (музейной библиотеки). Привлечение российских и зарубежных специалистов к фондам не только музея, но и библиотеки, научного и документального архива, коллекции фотографий и прочим малоизвестным и труднодоступным разделам музейного собрания.

Музейный комплекс и город-музей должны стать абсолютно приспособленным и удобным/понятным местом для иностранных посетителей (навигация, информация, путеводители и издания, инфраструктура). Дружественность среды для иностранцев должна усиливаться благодаря радикальному увеличению количества сотрудников музейного комплекса и жителей города, владеющих иностранными языками (хотя бы основными европейскими). Образовательные программы и иные формы творческой активности и образовательные должны также быть доступны для не-русскоговорящих посетителей. Должна быть обеспечена возможность оплаты услуг и товаров кредитными картами основных международных платежных систем. Расширение коммуникационных возможностей с зарубежной аудиторией через активизацию публикаций многоязычного сайта Музея и многоязычных аккаунтов в социальных сетях

Необходимые первоочередные внутренние шаги:

- курсы иностранных языков для музейных сотрудников, которые могли бы стать пилотной площадкой для организации специализированного интенсивного обучения сотрудников других музеев и переподготовку гидов и экскурсоводов на иностранных языках;
- включение в должностные инструкции некоторых категорий специалистов обязательное владение иностранными языками с материальным стимулированием;
- подготовка текстов для аудио-гидов и приложений для мобильных устройств на максимально возможном количестве языков (минимум - английский, дополнительно - французский, немецкий, испанский, итальянский, японский, китайский, арабский, иврит), качество текстов обеспечивается за счет приглашения для этих работ носителей языков.;
- Указатели, экспликации с дублированием на английском языке;

- Путеводители, буклеты и карты города-музея на максимальном количестве языков, большую часть «малых изданий» публикуя на сайте в формате pdf на сайт с возможностью самостоятельной распечатки.

Таким образом, организационные, содержательные, интеллектуальные, творческие, инфраструктурные, коммуникационные изменения должны изменить отношение к Енисейску в российском и международном общественном мнении, изменить его репутацию как современного музейно-туристического центра мирового уровня, находящегося в российской глубинке.

Культурно-образовательная и просветительская деятельность

Образовательное и просветительское направление деятельности музея было в числе основных приоритетов с момента его основания. Самые передовые современные музеи продолжают рассматривать образовательную и просветительскую деятельность как важнейшую социальную задачу. В условиях вызова, стоящего перед Енисейским музеем и городом-музеем, образовательные программы становятся особо приоритетными. Их формированию, применению новых подходов, средств, форматов следует уделять особое внимание. Они должны стать обязательным компонентом каждой выставки, каждой публичной программы или события. Инклюзивность, партиципативность, многожанровость, интерактивность — вот обязательные характеристики каждой образовательной программы. Аудиторией образовательных программ музея являются не только дети, но и подростки, взрослые и люди пенсионного возраста. Старшее поколение и семейная аудитория в современных музейных программах являются очень важной аудиторией.

Когда мониторы и гаджеты больше «не цепляют»

- Экскурсии – живые, интересные, активные, в тч смена ролей (дети- ведущие);
- Занятия всех видов;
- Театрализованные представления, игры и воображаемые путешествия в иное время и пространство, самостоятельные музейные активности/проекты;
- Творческие мастерские/лаборатории - творить и исследовать - обязательно получить результат;
- Творческие и интеллектуальные задания (квесты, викторины, кроссворды, маршруты);
- «Музейные чемоданчики»;
- Программы «потрогать руками»;
- Доверить что-то профессионально сделать самим;
- Диалоги/дебаты/ дискуссии;
- Со-кураторство – дети курируют выставки и выступают медиаторами;
- Видео-съемка – тизеры, аудио-гиды, анимационные фильмы, сделанные детьми.

Все образовательные программы делятся на следующие группы:

- Постоянные, связанные с основной экспозицией и постоянными потребностями жителей города;
- Особые программы и мероприятия, которые готовятся к каждой выставке;
- Образовательные онлайн-ресурсы, которые создаются как для вышеперечисленных направлений, так и независимо от них с учетом специфики и аудитории потребителей цифрового формата.
- Опыт пандемии показал, что в онлайн формат можно перевести практически все типы образовательных музейных программ. Многие музеи оставили онлайн версии и после отмены локдауна, расширив таким образом свою аудиторию.

Образовательные программы музея призваны не только предложить посетителям какие-то новые формы познавательного досуга, но в значительной степени нацелены на формирование сообществ союзников, друзей, людей с раннего детства неравнодушных к миру, к людям, к природе, к наследию, любящих свой музей, свой край, свою страну. Музеи намерены создавать и развивать образовательные программы не только для реальных посетителей, хотя именно на них будут сосредоточены основные усилия. Используя возможности ИКТ, будут разработаны специальные методические материалы для учителей, доступные онлайн, которые они легко смогут распечатать и использовать на уроке или при подготовке посещения музеев с классом. Образовательные материалы могут быть созданы и для родителей или семейных посетителей, когда дети вместе с родителями могут работать над выполнением одного общего задания. Совершенствование навыков и профессиональный рост музейных педагогов и сотрудников-специалистов, занимающихся образовательными программами, является безусловным приоритетом в системе переподготовки музейных сотрудников. Организация целостной системы профессиональной переподготовки и повышения квалификации всех музейных сотрудников является одной из важнейших задач на ближайшее будущее. В составе музейно-туристического комплекса должен быть создан Учебно-методический центр, где сотрудники и местные жители смогут проходить краткосрочное и среднесрочное обучение, обмениваться практическим опытом, изучать лучшие практики российских и зарубежных коллег по превращению города Енисейска в город-музей.

В Енисейской музейной школе должны использоваться существующие программы дистанционного образования, а также могут быть разработаны и внедрены собственные оригинальные курсы. Привлечение лучших отечественных и зарубежных специалистов будет способствовать повышению статуса и известности Енисейска как места, где музейные традиции смело сочетаются с экспериментами. Музеи города пересмотрят возможности различных музейных помещений, которые подходят для образовательных целей. Эти помещения должны легко трансформироваться из выставочного зала в многофункциональный класс. Музеи стремятся использовать программы и форматы, соответствующие лучшим отечественным и зарубежным практикам.

Учитывая новые партнерские связи Енисейского музея и включение его в туристическую ось по Енисею, можно организовать партнерские проекты для школьников по изучению и обращению с наследием - своим и партнеров - и проведению перекрестных марафонов, конкурсов с веселыми практическими заданиями. Например, Енисейск-Казачинское-Красноярск-Шушенское, или Енисейск-Шушенское по теме крестьянского наследия.

Примером подобного успешного партнерского проекта, связанного с изучением наследия, может быть проект Heritage Hubs⁶². Это 2-летний партнерский проект по обучению школьников исследованию наследия с включением перекрестного знакомства с наследием других участников (Финляндия, Сербия, Испания). Поддержан ЕС, получил премию Europa Nostra. Под девизом ЭТО НАШЕ ОБЩЕЕ НАСЛЕДИЕ

Аудиторию образовательных программ не стоит ограничивать только жителями Енисейска. При всей сложности логистики при перевозке организованных групп детей, необходимо ориентироваться на семейные поездки в выходные дни на личном транспорте из близлежащих населенных пунктов, включая Лесосибирск. Это же касается и участия в образовательных программах, связанных с публичными программами и событиями.

Отдельное внимание необходимо уделять формированию на сайте музея электронной медиатеки образовательных программ с записями экскурсий, интервью с кураторами, с развитой

⁶² См. <https://www.europeanheritageawards.eu/winners/heritage-hubs/>

Концепция развития музейно-туристического комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

системой обратной связи и пакетами методических материалов для родителей и учителей, рассчитанных на использование до, во время и после визита в музей. Кроме больших образовательных программ, в медиатеку входят малые образовательные формы, такие, как листы заданий и образовательные уголки, когда непосредственно в экспозиции задаются вопросы, которые требуют поисков и исследований – в том числе и в отношении мало изученных предметов. Онлайн образовательные программы не только могут расширить аудиторию музея за счет тех, кто никогда не сможет приехать в музей, но и может вдохновить некоторых приехать или прийти в музей ногами. А онлайн мастерские, действие которых происходит у участников дома, могут дать ключик к самым разным новым формам проведения свободного времени дома.

Образовательные программы сопровождаются PR и маркетинговой поддержкой, с разумной и адекватной ценовой политикой и включением бесплатных элементов и возможностей (freemium-модель).

О российских лидерах в области музейно-образовательной деятельности и лучших практиках см. раздел «Развитие аудиторий». Там же см ссылку на портал «Музейный опыт».⁶³

Отдельным направлением работы музея должно стать обеспечение непрерывного профессионального образования и развития компетенций сотрудников. Музей может стать площадкой профессионального развития для муниципальных музеев края, для музеев-заповедников, для музеев малых исторических городов. Для этого надо грамотно определить свою нишу. Музей может использовать современные эффективные образовательные методики - стратегические сессии, мозговые штурмы, проектно-аналитические и проектно-образовательные семинары, проектные мастерские, форсайт сессии, ролевые игры, и пр. не исключая гибридные форматы. Очень эффективным инструментом повышения профессионального образовательного уровня являются стажировки, профессиональные визиты, творческие музейные десанты, а также участие в конференциях, круглых столах, дискуссиях, форумах, симпозиумах, как научных, так и практических. Научная библиотека музея должна для обеспечения этой деятельности комплектоваться новейшей литературой и готовить дайджесты с обзорами профессиональных публикаций, включая электронные.

Стратегия работы с коллекцией

История формирования фондов ЕКМ началась в конце 19 века, когда собранная энтузиастами важная коллекция, представляющая минералогию, флору и фауну Енисейской губернии была передана в дар городу вместе со зданием по инициативе Кытманова. В этой истории были взлеты и падения, приобретения и утраты, но работа с коллекцией, ее изучение, пополнение, описание, экспонирование, сохранение всегда оставались важнейшими функциями Музея. За более чем 134 года были собраны ценнейшие материалы по геологии, биологии, этнографии, археологии, истории освоения этой части Сибири, истории промышленного и хозяйственного развития, истории Енисейской «золотой лихорадки», появления огромных состояний, расцвета бизнеса и предпринимательства, безумных авантюр, купеческого размаха, невероятных судебных ссыльных и каторжан.

Для полноценной работы с фондами и коллекциями музею необходим переход на использование современной автоматизированной музейной и библиотечной систем. Учитывая сравнительно высокую стоимость внедрения лидирующей на российском рынке системы КАМИС, музей вместе с Министерством культуры Красноярского края предпринимает усилия по переходу отрасли культуры региона на современные учетные системы, делая выбор между КАМИС и 1С-музей.

⁶³ См. <https://www.museumandfamilies.com/>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

По состоянию на 2020 год в существующую музейную информационную систему было занесено 56146 предметов, в том числе 19705 предметов – с изображениями, в Интернет было опубликовано 18605 предметов. В Государственный каталог музейного фонда Российской Федерации было включено 18338 предметов. Исходя из сказанного, ключевым приоритетом учета для музея является реализации к 2025 году стратегии «100/100/100», что означает, что к этому моменту 100% описаний предметов должны находиться в музейной информационной системе, 100% - с изображениями, 100% - в Государственном каталоге музейного фонда Российской Федерации, включая новые поступления в коллекцию музея в результате археологических раскопок. Музей стремится в течение года демонстрировать не менее 15% предметов основного фонда. Научные публикации и публикация фондов музея в сети Интернет способствуют расширению знаний о фонде. Особо это касается документального архива, фонда фотографий и негативов.

В новых помещениях и при новом подходе к экспонированию у музея появилась возможность представить разные разделы малоиспользуемых фондов (фотографии, графика, гербарии, этнография) и разработать ранее незадействованные тематические и сюжетные направления. Расширение спектра образовательных программ позволит ввести в оборот в режиме «руками трогать разрешается» значительный массив научно-вспомогательного и копийного фонда, а также предметов основного хранения в качестве эксклюзивной услуги без угрозы сохранности предметов.

Распределенная сеть ремесленных и реставрационных мастерских, лабораторий и интерактивных образовательных зон будет располагаться вблизи или непосредственно на площадках, где будут экспонироваться соответствующие фондовые предметы и коллекции. Это позволит привлечь к ним активное, деятельное внимание посетителей разного возраста, в том числе, семейных. Так как предполагается часть фондохранилища организовать по типу «открытого фондохранилища», это создаст дополнительные возможности для показа тех предметов, которые не попадут даже в расширенные экспозиционные пространства. Политика расширения доступа к фондам и коллекциям Музея напрямую связана с основными приоритетами политики в области сохранности и безопасности фондов и безусловно не может входить в противоречие с требованиями обеспечения безопасных условий хранения и экспонирования музейных предметов. Нахождение грамотного баланса этих двух задач является серьезным вызовом, который диктуется современными стандартами музейной деятельности и ожиданиями современных посетителей музея. Важную роль должны сыграть проекты, связанные с использованием современных информационно-коммуникационных и мультимедийных технологий.

Новые подходы к экспозиционно-выставочной работе потребуют значительной работы по анализу фондов и коллекций, выявлению сильных и слабых сторон, областей незнания и слабо изученных предметов и коллекций, лакун, вызванных трагическими событиями, которые приводили к утрате коллекций. Поэтому системный анализ фондов является стратегическим приоритетом. Восполнение лакун и утрат потребует целенаправленных усилий.

Источниками пополнения коллекций являются фондово-закупочная деятельность, экспедиции и работа по сбору материалов о социальной истории. Важным источником пополнения фондов музея становятся семейные истории, архивы, коллекции, которые музей приобретает в материальном и/или цифровом виде.

Важной задачей для принятия коллективного решения является формирование профиля и политики комплектования фондов. Главным вызовом всегда бывает формулирование критериев для отказа от принятия в фонд. “Что мы не берем, даже если будут дарить. И что мы готовы купить за любые деньги”

Отдельным важным направлением является работа с нематериальным наследием, придающим городу идентичность. К этому виду наследия относятся традиции, праздники, семейные истории, в том числе, гастрономические, а также эффектами присутствия и деятельности людей, наполнивших Енисейск смыслом.

Безопасность и сохранность фондов

Безопасность фондов и коллекций обеспечивается за счет сопряжения системы учета и системы комплексной безопасности, мониторинга и обеспечения климат-контроля и бесперебойной работы пожарной и охранной сигнализации, проведения консервационных мероприятий и своевременное выявление предметов, нуждающихся в реставрации, наличие обязательных заключений реставраторов при движении предметов. По данным формы 8-НК, в реставрации нуждаются 45 предметов основного фонда. При проектировании фондохранилища музей учитывает разные требования к сохранности различных фондов и коллекций. Для проведения выездных и временных выставок музей проводит включает подлинные предметы избирательно, при этом формируя копийный фонд. Отдельным направлением работы по сохранению фондов является просветительская деятельность музея по сбережению исторической городской среды.

Перспективным направлением может стать реставрация деревянной архитектуры. Эта тема крайне актуальна для обеспечения сохранности и грамотной консервации, и реставрации памятников деревянного зодчества не только Енисейска, но и края. Специалистов в этой сфере в крае практически нет. Партнерство с реставраторами из Музея-заповедника Кижского оленевода поможет решить эту задачу.

Научная деятельность

Научная деятельность музея складывается из нескольких компонентов: атрибуции и научного описания музейных предметов, изучения коллекций, полевых исследований и экспедиций, научно-исследовательских работ по приоритетным направлениям для музея, участие в совместных исследованиях, представление результатов научных работ на конференциях, в публикациях, в музейных экспозициях и выставочных проектах. Направления музейных научных исследований определяются в соответствии с общемузейными приоритетами и планируются в координации по срокам и темам с предстоящими выставочными проектами и другими формами публичного предъявления коллекций и музейной коммуникации. Главным научным форумом, организуемым Енисейским краеведческим музеем имени Кытманова являются ежегодные Кытмановские чтения.

Изучение коллекций

Исследованием и научным описанием коллекций Енисейского Музея занимаются как штатные научные сотрудники, так и привлекаемые специалисты из России и зарубежных стран. Музей предлагает приезжающим исследователям возможность работать в качестве ученых-резидентов, совместителей, стажеров, практикантов, волонтеров. Музей заинтересован и будет развивать практику совместных партнерских исследовательских проектов с российскими и зарубежными партнерами, частными лицами, с обязательным публичным предъявлением результатов работы в виде выставки, издания, электронного ресурса, мультимедийной программы, фильма, теле- или радиопередачи. Особое внимание будет уделено организации и проведению научных конференций, симпозиумов, коллоквиумов, встреч, семинаров как на территории Музея-заповедника, так и на внешних площадках, в том числе, за рубежом.

Кроме историко-художественных и музееведческих тем для Енисейского музея становятся особо актуальными научные исследования в области крестьяноведения, лесного и сельского хозяйства, экологии и природопользования, «зеленых» технологий, растениеводства и

ветеринарии, ресурсосбережения, особенно в историческом аспекте и в связи с различными природоохранными мероприятиями. Среди перспективных научных направлений, близких по содержанию коллекции музея следует выделить исследование старообрядчества и Арктического природного и культурного наследия.

На стыке научно-исследовательской и образовательной деятельности лежат такие новые формы привлечения аудиторий. Как арт-резиденции и био-лаборатории. Это места, куда отбираются по конкурсу резиденты на определенный срок для проведения исследований, в том числе полевых, в области истории, антропологии, искусства, биологии, ботаники, экологии, зеленых технологий и пр. Результатами могут стать как художественные проекты, так и научные работы, проекты и пр. Условия конкурса, кураторство, формы представления результатов проектов резидентов можно использовать готовые (Норильск, Коломна, Поленово, Калининград), а можно придумать свои. Для размещения резидентов можно использовать музейную гостиницу, а сроки резиденций устанавливать преимущественно в низкий туристический сезон. Участниками этой программы смогут стать не только российские, но и зарубежные ученые и творцы. Ресурсный центр может стать местом научных исследований с использованием документов и материалов научной библиотеки и архива музея, а научная лаборатория может быть организована в одном из музейных зданий и стать местом для проведения экспериментов в области биологии, экологии, агротехнологий, требующих специального оборудования. Пример такой лаборатории - голландская Био-арт деревня (BioArt Village^{64/})

Экспозиционно-выставочная деятельность

Несмотря на то, что длительное время Енисейский краеведческий музей находится в ограниченных условиях для полноценной экспозиционно-выставочной деятельности в связи с реставрацией главного комплекса Усадьбы Кытманова на ул.Кирова,82, а также в связи с тотальными ограничениями на посещение музейных экспозиций в связи с пандемией COVID 19, сотрудники музея смогли реализовать часть заложенных в Концепции 2018 года постоянных экспозиций. Продолжающийся процесс предоставления музею новых отреставрированных зданий с экспозиционными пространствами дает надежду на то, что некоторые из тех экспозиций, которые были сделаны в здании на Ленина 106, Троицкой церкви и в Богоявленском соборе после их реставрации станут частью большого целого экспозиционного замысла, который будет сформирован по мере продвижения реставрации. В то же время крайне важно, чтобы концепции постоянных экспозиций, которые планируется разместить во всех музейных объектах, были разработаны параллельно с реставрационными и ремонтными работами на объектах, чтобы дизайн проект экспозиций не требовал существенных инженерных и технологических изменений в отреставрированных помещениях. Так же важно, чтобы концепции отдельных музеев и разделов постоянной экспозиции разрабатывались в соответствии с идеологией, принципами и приоритетами, заложенными в общей Концепции развития Енисейского краеведческого музея.

Эти же концептуальные принципы должны лечь в основу всей выставочной политики музея относительно временных выставок, создаваемых на основе своих фондов, совместных выставочных проектов, привозных “гастрольных” выставок и выездных выставок на других площадках. Составление и утверждение выставочных планов является прерогативой Выставочной комиссии или Выставочного совета. Предложения о проведении выставок, их тематика принимаются в соответствии со стратегическими приоритетами музея. Они должны работать на раскрытие важных для потенциальной аудитории тем, на поиски ответов на актуальные современные вопросы, реализовываться современными методами и задавать неизменно планку высокого качества и вкуса.

⁶⁴ См. <https://bioartlab.com/about/bioart-village>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

Под каждую выставку создается временный творческий коллектив или проектная команда из представителей всех необходимых подразделений во главе с куратором, включая научных сотрудников, хранителей, сотрудников образовательного отдела, специалистов цифровым технологиям, по маркетингу, PR, технические службы и приглашенных специалистов. Выставочный проект разрабатывается как полноценный современный проект в управленческом, художественном и информационном смысле. Профессиональную работу по организации подготовки выставок обеспечивают сотрудники выставочного отдела. Каждая выставка имеет своего виртуального “двойника” и сопровождается обязательной оцифровкой и внесением в Госкаталог всех задействованных музейных предметов. Для эффективного управления движением фондовых предметов используются все возможности музейной информационной системы и других цифровых платформ и программ. К выставке создается аудиогид, который посетители могут скачать на свои телефоны. Каждый выставочный проект включает в себя разнообразные образовательные программы для разных аудиторий, создаваемые с учетом современных трендов в музейно-образовательной сфере (адресность, партиципативность, включенность, включение всех органов чувств, и пр.).

Музей берет на себя право быть лидером и экспериментировать, опробовать новые современные методы и подходы в коммуникации с посетителями в пространстве музейных экспозиций и выставок, транслируя на площадки муниципальных музеев и на площадки, принимающие выставки из Енисейского музея.

Экспозиции и выставки являются основным средством коммуникации музеев с посетителями. Музеи стремятся максимально ясно сформулировать свое «послание», тот глубинный смысл, ту идею, тот замысел, которые вкладываются в любую экспозицию или выставку. Над созданием выставок работает профессиональный коллектив, в который могут входить приглашенные специалисты. Любая экспозиция или выставка должна соединять содержательное, этическое, эстетическое, функциональное и техническое решения. Современная экспозиционная деятельность включает в себя умение находить баланс между информационным, эстетическим, эмоциональным и эргономическим воздействием на посетителя.

Главные принципы, которые должны лежать в основе любой выставки, это:

- Ясность, считываемость послания и логики
- Целостность, стилистическая чистота, выдержанность
- Современное художественное решение
- Уместность и умеренность используемых технических средств
- Неперегруженность экспонатами
- Читательность текстов
- Понятная навигация
- Включенность разных органов чувств

Музеи Енисейска отказываются от традиционных подходов к организации постоянных экспозиций, которые будут располагаться в разных музейных зданиях: это не будет ни хронология, ни коллекции, ни материалы. Это будут смыслы, послания, идеи, вопросы. Не будет экспозиции «Жизнь и быт Советской эпохи», не будет экспозиции «Археология Енисейского района», не будет экспозиции «Этнография Енисейской губернии». Экспозиции будут строиться на вопросах, гипотезах, столкновениях мнений и судеб. Это будут скорее музеи вопросов, чем музеи ответов, скорее музеи-форумы, чем музеи-храмы, где только служителям доступна высшая истина.

Две главных площадки:

- Музей Енисея – музей реки в широком смысле слова, музей об отношениях человека и природы, о человеке как части природной среды, о понимании или непонимании человеком своей роли и своих возможностей по отношению к Природе, Реке, Тайге, Планете, о жизни, выживании, покорении и зависимости, об амбициях и ничтожестве, слепоте и мудрости многих поколений жителей на берегу великой Реки.
- Музей купечества, который можно назвать Музеем Енисейских авантюристов, новаторов, энергичных людей, создавших прекрасный, когда-то процветавший, город, который утратил свою удаль, богатство, красоту и достоинство, но твердо намерен их восстановить. Это должен быть Музей сибирского характера.

Важно понять, что утрачено насовсем, а что осталось, что было такого в местных жителях (включая ссыльных), что помогало им созидать будущее в очень трудных условиях, и можно ли созидать будущее сегодня? Кто эти люди вчера и кто сегодня? В чем разница, что общего? Что Енисейск значит для сегодняшних жителей? Зачем они здесь живут? О чем мечтают и что для этого делают? Есть ли место Енисейску в их мечтах о будущем? Это будет музей о людях и создаваемой ими среде обитания – о городе с сокращающимся населением, умирающем и уезжающем, о людях свободных и несвободных, творцах и разрушителях, о сеятелях, пахарях и жнецах (в метафорическом смысле слова). О том в этом городе, что важно и интересно не только для его жителей, но и для приезжих, о том, что связывает его с остальной страной и миром, несмотря на расстояния.

Такой смысловой подход позволит регулярно заменять часть экспонатов, поддерживая градус дискуссии, подпитывая интерес к острым современным темам среди основной целевой аудитории – местных жителей. Только постоянно обновляя экспозицию, можно мотивировать местных жителей приходить в музеи города несколько раз (в год, в месяц?), создавая интригу, развивая дискуссию, вбрасывая новые факты, героев, придумывая неожиданные повороты сюжета (разговора).

Застывшая на десятилетия экспозиция не может быть актуальной и вызывать потребность у местных жителей возвращаться к ней вновь, если все ответы даны, все факты изложены, все слова сказаны. И для туристов важно захотеть вернуться в этот город, но это возможно только тогда, когда есть неудовлетворенный интерес и чувствуется развитие, а не стагнация или деградация.

Интерес местных жителей и жителей края необходимо поддерживать еще и через временные выставки. Музеи будут стремиться привозить из других музеев интересные выставки по мере сил и финансовых возможностей, но учитывая расстояния и экономическую ситуацию, скорее стоит говорить о совместных выставках, когда один или несколько привозных предметов дополняются интересным рядом предметов из своего фонда, тем самым создавая яркий или неожиданный контекст как для привезенных, так и для своих предметов. Такие выставки могут быть небольшого масштаба, но приобретать дополнительную весомость за счет программ, организуемых вокруг и в связи с ними. Форматы и аудитории таких сопровождающих программ могут быть самыми разными (от публичных лекций или дебатов двух директоров/хранителей/ученых до ролевых игр, детских конкурсов, мастерских, кинопоказов, квестов). Главное, чтобы у выставки была идея, посыл, вопрос, провоцирующий общественную дискуссию, не оставляющий людей равнодушными, связывающий даже археологические предметы с современными проблемами, обсуждаемыми темами, которые волнуют людей. Важнейшим техническим условием предоставления интересных ценных экспонатов из других музеев является соответствие условий хранения, климатических условий, охранной и пожарной безопасности требованиям facility report. Соответствие нормам хранения и сохранности музейных предметов и из своего фонда, выдаваемых для экспонирования, является обязательным и свидетельствует о профессиональной квалификации сотрудников.

Другим типом временных выставок будут выставки из собственных фондов музея – собранные по разным принципам – к дате, в связи с чем-то важным для жителей города. Новым типом выставок станут выставки одного предмета или группы предметов по выбору и решению куратора, всегда обоснованному и объясняемому в текстах (например, это может быть еженедельная выставка предмета, который вызывает наибольшее волнение или беспокойство, или просто любимые вещи куратора/ров, хранителей, сотрудников других отделов). Такие выставки должны сопровождаться регулярными авторскими экскурсиями-беседами с кураторами или научными сотрудниками (например, реставратором), возможно, мастер-классом по реставрации какого-то материала. Это может быть выставка-загадка – что это за предмет? (хорошо, если хранители тоже точно не знают ответа). Музею важно продемонстрировать, что это – настоящая лаборатория знания, в рождении которого могут принять участие посетители. Это могут быть выставки даров или предметов из частных коллекций с разговором о коллекционировании и благотворительности. Эта тема очень важна для Енисейска с его историей. Это могут быть выставки с большим уровнем культуры участия посетителей.

Важные принципы:

- не переусложнять и не упрощать;
- поддерживать живой интерес;
- удивлять, зацепляя за какие-то чувствительные струны;
- не бояться шутить и говорить человеческим языком;
- выдерживать человеческое измерение;
- говорить от первого лица;
- уметь провоцировать дискуссии.

Для каждой выставки будет необходимо достойное информационное, маркетинговое и пиар-сопровождение. Не менее важно представление экспозиционно-выставочной деятельности музеев в цифровой среде. Виртуальные галереи, выставки, онлайн, кураторские видео-экскурсии, возможность скачать брошюры, задания, маршрутные листы, план экспозиции, собрать свою галерею, составить маршрут, возможность оставить отзыв, купить билеты, сувениры, стали уже стандартным предложением на сайте современного музея, которое вправе ожидать и получить и от музеев Енисейска.

Не все современные выставки сопровождаются большими серьезными печатными научными каталогами. Но виртуальный мультимедийный каталог для небольшой выставки можно сделать, не тратя средств на его печать. Особенно важно, чтобы он был доступен до, во время и после выставки. Это может быть электронное издание, но может быть и интерактивный онлайн ресурс с заданиями, вопросами, играми и пр., доступный бесплатно для скачивания. Он будет прекрасно работать как реклама выставки, готовящая аудиторию к предстоящему впечатлению, и после выставки он может использоваться для образовательных, учебных, научных и других целей.

Для некоторых актуальных выставок будет целесообразно параллельно готовить мобильную версию для экспонирования на удаленных площадках, в том числе, не музейных (библиотеки, школы, интернаты, тюрьмы, больницы, Дома культуры), где невозможно обеспечить безопасность и сохранность подлинных музейных предметов. Такие мобильные выставки прекрасно работают на расширение аудитории, могут помочь сгладить неравенство в доступе для жителей удаленных территорий, районных и региональных центров, особенно в условиях долгой зимы, бездорожья и огромных расстояний между населенными пунктами в этой части России.

Особым типом выставочного проекта музея может стать Биеннале современного искусства в Амбаре – замечательном памятнике деревянного зодчества, реставрация которого должна завершиться в 2023 году. Концепция Биеннале, его название (Арт-ссылка, Амбарное биеннале,

Хлеба и зрелищ...) нуждается в специальной проработке, творческом и организационном оформлении. Это задача для самой творческой части коллектива на ближайшее время. Практика проведения больших фестивалей современного искусства в местах не очевидных, без традиции восприятия современного искусства (Архстояние в Николо-Ленивце Калужской обл., Арт-овраг в Выксе Нижегородской области и др.) может стать катализатором очень интересных процессов в среде немусейной аудитории - молодых творческих людей, которых не пугает язык современного искусства и прямой контакт с художниками. Зарубежный опыт подтверждает, что современные художники прекрасно умеют говорить с молодой аудиторией о волнующих их проблемах и темах, прекрасно находя общий язык. Со-творчество, со-кураторство, арт-медиация — это очень современные методы организации и проведения подобных акций. Внешнее общее кураторство может быть обеспечено за счет партнерства с Музейно-выставочным центром Площадь мира в Красноярске или с Арт-резидентами из Норильской резиденции. Это может стать отличной школой для сотрудников Енисейского краеведческого музея.

Таким образом, экспозиционно-выставочная работа является важнейшим инструментом, с помощью которого музеи выполняют свои профессиональные и социальные функции:

- развивают и расширяют охват аудиторий
- раскрывают, делают доступными и понятными хранимые коллекции и отдельные предметы
- связывают свою профессиональную деятельность по сбору, хранению, изучению и интерпретации коллекций с актуальными общественными процессами, делая ее видимой, понятной и социально-значимой
- распространяют и продвигают свои коллекции и знание о них
- участвуют и инициируют широкие общественные дискуссии, становятся основной площадкой социально-культурной активности жителей
- поддерживают образовательный процесс и способствуют развитию критического мышления и творческого осмысления нового
- стимулируют общественно-значимую коммуникацию и партнерство
- способствуют развитию науки и рождению нового знания
- транслируют лучший опыт и лучшие практики в кураторской, исследовательской, педагогической, организационной, управленческой, творческой сфере
- продвигают образ города и его музеев в реальной и виртуальной среде, работают на повышение интереса туристов и инвесторов к городу-музею
- способствуют повышению качества жизни в Енисейске

Развитие аудиторий

Задачи по развитию аудиторий Енисейского краеведческого музея следует разделить на две.

1. Развитие местной аудитории

Здесь в первую очередь следует обратить внимание не столько на тех, кто уже ходит в музей, а на тех, кто в музее никогда не был и не считает музей своим. Очень многие люди живут с убеждением, что в музеях веками или хотя бы десятилетиями ничего не меняется, поэтому достаточно один раз сходить туда в детстве и можно про него спокойно забыть. Привычка возвращаться в музей регулярно вырабатывается, когда музей своими проектами, предложениями, постоянным присутствием в информационном поле, не дает о себе забывать.

В маленьком городе, где все друг друга знают, интересные новости разносятся безо всяких СМИ. Музей должен все время приглашать, удивлять, вовлекать, задавать вопросы, разговаривать разным способом с местными жителями.

Очень важно понимать, какие сообщества есть в городе, кроме уже известных и дружественных музею. Кто является неформальными лидерами мнений, какие темы и проблемы волнуют тех, кто не ходит в музей. Что бы могло их заинтересовать? Чаще всего помогают обычные разговоры, когда музей первый “протягивает руку”, демонстрируя свою заинтересованность в новых аудиториях. Очень хорошо работает соучастное проектирование, со-кураторство, путь к которому лежит через завоевание взаимного доверия и уважения.

Одной из очень перспективных аудиторий из местных жителей, с которой мало работает музей, являются семьи с детьми разного возраста, начиная с грудного. В музее необходимо создавать для них специальные предложения с учетом их режима дня и особые удобства (помещение для кормления, пеленальные столики, место для колясок, подъемники или лифты для колясок. Главной задачей для привлечения семейной аудитории с детьми является создание интересных музейных программ, где родители с детьми могут делать что-то вместе. Традиционные мастер-классы, которые проводят все и везде, можно не повторять. Очень важно придумать что-то свое, интересное и самим сотрудникам музея, и вашим посетителям.

Примеров прекрасных музейных проектов для маленьких и больших детей огромное количество. Все лидеры известны. Это и Детский музей в Царицыно⁶⁵, и студия Арка Марка в Государственном музее русской литературы⁶⁶, И Пушкинский Youth⁶⁷, и Пермский краеведческий музей⁶⁸, Пермская художественная галерея⁶⁹ и Пермский музей современного искусства PERMM⁷⁰, и многие музеи Санкт-Петербурга, участвующие в ежегодном проекте семейного путешествия Детские дни в Петербурге, и многие другие. За опытом можно всегда обращаться на портал «Музейный опыт» Центра социальных инноваций⁷¹

Музей с большим уважением относится к существующим аудиториям, но и их не очень точно умеет стратифицировать, выявляя их особые характеристики и запросы. Привычка делить посетителей на детей, взрослых и пенсионеров должна уйти в прошлое. Учиться по-новому выделять целевые аудитории необходимо для выстраивания грамотной маркетинговой стратегии для музея в целом, для любой выставки и программы, для любой линейки сувениров или публикаций. и чтобы сделать следующий шаг в направлении развития музейно-туристического предложения. В этом контексте следует принять во внимание следующие типы аудиторий:

Местные жители – туризм можно развивать только в городе, где население нацелено на то, чтобы быть гостеприимными хозяевами, только там, где город интересен самим жителям, где существует бренд, который принят населением и в то же время понятен и привлекателен для приезжих. Поэтому основная работа музейного комплекса по развитию аудитории будет нацелена на выстраивание новой современной модели коммуникации с местными жителями.

Исходя из официальной статистики, в городе больше половины населения – взрослые люди в активном возрасте. Без достижения взаимопонимания именно с этой группой аудитории – местных жителей трудоспособного возраста, активных, инициативных, доброжелательных, с предпринимательской и творческой жилкой, в том числе, семейных, думающих о будущем, - трудно будет выполнить задачи по привлечению в город туристов и повышению уровня и качества жизни.

⁶⁵ См. <https://tsaritsyno-museum.ru/events/exhibitions/p/detskij-muzej-v-nbsp-tsaritsyne/>

⁶⁶ См. https://www.goslitmuz.ru/children/arka_marka/

⁶⁷ См. <https://youth.pushkinmuseum.art/>

⁶⁸ См. <https://museumperm.ru/>

⁶⁹ См. <https://permartmuseum.ru/>

⁷⁰ См. <https://permm.ru/>

⁷¹ См. <https://www.museumandfamilies.com>

Именно с местным населением, его активной частью (вне зависимости от возраста) музеи будут выстраивать систему общественного вовлечения в развитие города, в решение важнейших социально-культурных и экономических задач, без решения которых у города не будет возможности совершить реальный рывок и стать настоящим городом-музеем, привлекательным для российских и зарубежных туристов.

Музеи станут для активных жителей основной площадкой ведения общественных дискуссий, принятия важнейших решений и достижения общественного договора о стратегии и тактике городского развития. Опыт жизни на Енисее в течение многих веков, собранный, изученный и предъявленный на разных музейных площадках и в разных публичных форматах, дает огромный материал для разговора о будущем, о способах выживания и возможностях развития, о реальности или иллюзорности новых радужных перспектив. Без осмысления этого колоссального опыта представителями разных сообществ, разных возрастных групп, людей с разным видением своего собственного будущего, Енисейску как малому городу со всеми его положительными и отрицательными особенностями трудно будет стать привлекательным для людей извне, стать реальным, а не формальным интересным местом, живым, а не оживляемым с помощью фальшивых театрализованных представлений, коих на рынке туристического предложения не счесть. В истории и историях, собранных в музеях есть все возможные примеры, которые можно соотнести с проблемами и вопросами, волнующими современных жителей города. В поисках решения своих проблем одни люди уезжают из города, другие приезжают, по воле обстоятельств или по собственной воле. Перед этими вызовами стояли все поколения, а обстоятельства требовали смекалки, авантюризма, дерзости, рискованности, ответственности, умения находить баланс интересов, идти на компромисс, быть успешным и социально-полезным, продвигать ценности науки, инноваций, гармоничных отношений с природной средой, с «инородцами», с соседями.

Сибирь, суровый климат, Енисей, тайга, воля и неволя, ссылка и ограничения, и бескрайние просторы; наконец, река - кормилица, река - дорога, река – граница, река – стихия, перед которой все равны. Таким же множеством смыслов человек наделяет тайгу, горы, зверей, птиц, насекомых, растения. Без понимания этих смыслов трудно жить в ладу с окружающим малым и большим миром с непростыми заданными условиями.

Традиции музея, созданного более 130 лет назад по общественной (частной) инициативе и формировавшегося долгие годы за счет общественных усилий и убежденности в его социальной значимости, а не по воле местной или региональной администрации, дает Енисейскому музею право стать таким объединяющим городским центром, местом доверия, местом публичной памяти, местом силы и концентрации энергии развития частного и общего, каждого конкретного человека и большого городского сообщества.

Музеи города будут активно использовать технологию вовлечения местных жителей по самому высокому уровню культуры участия, проводить глубинные интервью среди лидеров различных сообществ и блиц-опросы без специальной выборки респондентов. Среди первых вопросов будет «Что для меня Енисейск? Как я здесь оказался и почему до сих пор здесь?».

Молодые люди, которым «нечем заняться». В традициях Енисейского музея организовывать активные формы изучения края и сбора коллекций самого разного типа – от составления гербариев и собраний образцов минералов до археологических раскопок, этнографических экспедиций и архивных изысканий. Одним из важнейших направлений по развитию аудитории должны стать всевозможные форматы сбора и предъявления личных историй горожан – видеозаписи интервью, работа с документальными и предметными домашними архивами в духе «нового краеведения». Учитывая довольно большой процент населения пожилого возраста, эта работа не терпит отлагательства. Собранные материалы помогут по-другому, с позиции конкретного человека или разных людей, показать одно и то же событие, не обязательно из далекого прошлого. В Енисейском

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

музее уже собран большой фонд документов, фотографий и прочих меморий, который станет интересным только тогда, когда зазвучат живые голоса и живые истории конкретных людей. Это поможет увидеть смысл в каждой жизни, в том числе, и в своей.

Пополнение фондов за счет современных документов на цифровых носителях с привлечением молодых людей поможет музеям города освоить современные технологии сбора и хранения информации со всеми сопутствующими задачами по безопасности и сохранности, а также заставит молодых людей задуматься о том, что и как мы отбираем и хотим передать будущим поколениям, а главное, что это дает нам, живущим сегодня?

Самые лучшие обстоятельства для записывания устных рассказов – за чаем на кухне, в лесу у костра, в лодке, в машине, в любой неформальной обстановке. Сочетание в одной экспедиционной группе людей разного возраста крайне желательно – тогда возможна и трансляция практического опыта жизни и выживания, а также специальные профессиональные навыки. Из этой группы «новых краеведов» получится хорошее пополнение рядов «народных экскурсоводов», а для некоторых это может стать профессией, когда в город нагрянут толпы туристов.

Для кого-то может оказаться привлекательным путешествие по заброшенным или ремонтируемым старым домам, где нужно будет спасать резные наличники от стеклопакетов. Традиционно каждый город, село, дом отличались своими наличниками, а сейчас все стремятся от них избавиться, заменив их на стандартные безликие стеклопакеты, которые везде одинаковые. Чем не повод для разговора о глобализации, однообразии и индивидуальности, особенности, без чего трудно выделиться и быть заметным? Без этого трудно быть интересным для незнакомых людей.

Кто-то может освоить азы видеосъемки, расшифровки аудиозаписей, написания коротких и внятных текстов, составления эффектной и эффективной программы и логистики, появятся комментарии и пожелания по оптимально удобной модернизации и оптимизации городской инфраструктуры, и в местных СМИ появятся молодые сотрудники, которые смогут списать интересные тексты, снимать красивые ролики и сочинять яркую, привлекающую туристов рекламу.

Одним из перспективных направлений в развитии аудитории – это сбор, изучение и предъявление нематериального наследия, хранимого в памяти и в семейных преданиях, и, в частности, местные кулинарные и гастрономические секреты. Сбор такого наследия невозможен без общения и практики, особенно важно, чтобы местные семейные кулинарные рецепты смогли конкурировать с пиццей, гамбургерами и шаурмой. Гастрономический туризм развивается во всем мире очень стремительно, и конкуренция здесь высока. Это – прекрасная возможность для развития малого бизнеса и творческих индустрий.

Молодым людям необходимо предоставить возможность быть полезными и дать почувствовать их причастность к серьезному общему делу с видимыми результатами. Их инициатива будет приветствоваться. Молодые люди смогут не только изучать и применять, но и творить и фантазировать. Музеи станут площадкой для самых разных социокультурных экспериментов, проектов и инициатив. Для этого необходимо изменение управленческой и организационной структуры музеев, выделение проектной активности в качестве приоритетной.

Школьные группы из Енисейска, Лесосибирска, Енисейского района и др. Музеи могут влиять на школьную программу в части усиления краеведческого компонента, проведения уроков в музеях. Здесь смогут разрабатываться школьные проектные работы, проходить ярмарки идей. Их реализация может находить поддержку со стороны местной власти и бизнеса. ОДИ⁷² и занятия в Музее можно проводить на любую тему: не только история, краеведение, естествознание,

⁷² Организационно-деятельностные игры.

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

литература, но и ОБЖ, музыка, иностранные языки, основы экономики, финансовая грамотность, основы бизнеса, экономное ведение домашнего хозяйства, социальная психология, социальная ответственность, благотворительность, право и бесправие, местное самоуправление и пр.

Военнослужащие, проходящие службу в близрасположенных воинских частях, могут использовать музеи как место интеллектуального досуга и позитивного времяпрепровождения, а также для разговоров, про связь, про инновации, про космос, про этику в науке и военном деле.

Сезонные жители – дети на каникулах, родственники из большого города или деревни.

Сезонные рабочие и творческие деятели (строители, старатели, археологи, студенты, художники, реставраторы)

Временные трудовые мигранты.

Потенциальные туристические аудитории, для которых нужно разрабатывать особые предложения:

- Потомки купцов и промышленников;
- Потомки ссыльных и каторжан;
- Землячества;
- Профессиональные и корпоративные группы, специалисты и общественные объединения в привязке к событиям (конференции, летние школы, выставки, семинары, специальные мероприятия, ярмарки, форумы);
- Научные туристы по группам профессиональных интересов: археологи, ботаники, биологи, геологи, географы, геофизики, антропологи, социальные антропологи, этнографы, историки, музейщики, дендрологи, гидрологи, ихтиологи, религиоведы и пр.
- Заинтересованная публика (фестивали, ярмарки, массовые мероприятия, гастроли и пр.. Интересные события);
- Организованные туристические группы;
- Транзитные туристы (теплоходы);
- Автобусные экскурсии из районов Красноярского края и соседних регионов;
- Паломники;
- «Дикие туристы» - рыбаки, грибники;
- Автомобилисты-участники автопробегов, ралли, авто- и мотокроссов;
- Семейные автотуристы из Красноярского края и ближайших регионов;
- Пилоты авиации общего назначения;

Стратегия вовлечения жителей города Енисейска в реализацию музейных проектов

Основа стратегии вовлечения – просвещение, соучастие жителей в работе музея, мотивация их на разработку и реализацию собственных проектов. Положительный опыт по этой теме накоплен музейно-выставочным центром г. Находка (Приморский край), который на грант благотворительного фонда В. Потанина организовал центр социальных инноваций⁷³.

Аналогичный центр (центр общественных инициатив) разворачивается на базе музея, для чего используется один из существующих конференц-залов, приспособленный для семинарской работы. Музей выявляет и собирает вокруг себя инициативных горожан и жителей района из самых разных сфер – образование, общественное питание, гостиничное дело, экологический активизм,

⁷³ См. <https://ин-центр.рф>.

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

сохранение наследия, частные музеи и т. д. Организуется серия семинаров по социально-культурному проектированию, где обсуждаются и доводятся до степени готовности к грантовой заявке общественные инициативы. Часть из них, как показывает опыт, бывает тематически связана с профилем музея, часть - нет, но все успешные городские инициативы, как правило, работают на территориальное развитие средствами культуры, используя принципы соучаствующего проектирования, со-творчества, со-кураторства.

Для коммуникации с инициативными группами и городскими проектировщиками создаётся отдельный сайт, содержащий ссылки на литературу и источники по социально-культурному проектированию, новостную ленту и отчёты о реализованных проектах (важно для грантодающих организаций), а также CRM-систему, которая используется для коммуникации с городскими проектными командами. Сайт может принадлежать некоммерческой организации, созданной музеем с целью развития проектной активности музея и местных жителей.

CRM-системы для некоммерческого сектора построены на иных, по отношению к бизнес-системам основаниях. В их основе лежат три сущности: персоналия, семья (домовладение) и организация. На базе таких систем можно строить управление клубной деятельностью (принимать, отслеживать статус индивидуального или коллективного члена клуба), собирать и вести учёт членских взносов; организовывать кампании по сбору средств на какие-либо общественно значимые цели и проекты (краудфандинг), делать рассылки по электронной почте или SMS, а при необходимости и в перспективе – организовывать собственные грантовые конкурсы и вести учёт выданных грантов. Грант может выдаваться не в финансовой форме, а, например, в виде возможности принять участие в арт-резиденции и поработать над собственным проектом; провести исследование, записать истории, поработать над книгой, фильмом или блогом, оказание консультативной помощи представителям частных музеев, подготовка гидов-экскурсоводов на период летней круизной навигации и т. д.

Критерием успешности реализации стратегии продвижения является появление устойчиво работающего клуба друзей музея и поддержка грантами известных фондов проектов, разработанных городскими командами.

Стратегия продвижения

Стратегия продвижения соотносится с целевыми аудиториями и принципами деятельности. Поскольку стратегия развития музеев напрямую соотносится со стратегией развития города, продвижение есть результат совместных усилий музеев, власти и сообществ по выработке бренда, специфики и уникального предложения, которое отличает Енисейск от других исторических городов Сибири, России и мира. Разрабатываемый бренд города-музея, разрабатываемый и обсуждаемый совместно с местными жителями и являющийся результатом общественного обсуждения и согласия, и сочетает приемлемость и признание среди местного сообщества, привлекательность для туристической индустрии и соответствующий амбициям руководства города и края.

Музеи развивают и распространяют свой бренд на своих площадках, веб-сайте, мобильных приложениях, аудиогuidaх, по всем каналам связи и с помощью своих партнерств в городе, крае, Сибири, в регионах Российской Федерации и во всем мире, выбирая каналы, наиболее соответствующие целевым аудиториям. В основе этой работы – системный подход. Музей использует для своего продвижения современные технологии социального и некоммерческого маркетинга, работу с друзьями, помощниками, волонтерами и другими группами, так или иначе причастными к музеям города. Развитие чувства причастности и сопричастности через доверие, которое музей завоевывает ясностью своих намерений и действий и открытостью.

Главные маркетинговые принципы продвижения:

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

- Постоянность;
- Системность;
- Целенаправленность;
- Понятность;
- Адресность;
- Адекватность.

Для продвижения используются как современные CRM-системы, так и инструменты бизнес-аналитики. Музей выстраивает отношения как с потенциальной и существующей аудиторией, так и со спонсорами, бизнес-партнерами, меценатами, благотворительными фондами, агентами влияния в городе, регионе, стране и мире.

План действий

Исследование и разработка концепции развития Енисейского краеведческого музея было бы неполным, если не предложить систему действий и их очередности. В качестве этапов реализации мы выделим три с расширяющимся периодом реализации (см. графу 5, табл. ниже):

- Первый этап (1): два года;
- Второй этап (2): три года;
- Третий этап (3): пять лет.

Кроме того, мы рассмотрим 12 типов ресурсов или потенциалов (см. графу 1, табл. 1):

1. Географический;
2. Исторический, вернее историко-культурный;
3. Социальный, основанный на сообществе;
4. Архитектурный;
5. Гастрономический;
6. Навигационный;
7. Туристский;
8. Музейный;
9. Зрелищный;
10. Библиотечный;
11. Виртуальный;
12. Средовой.

В третьей графе перечислены проекты, которые либо планируются для реализации в городе, либо являются полезными аналогами. И, наконец, четвертая графа описывает тех, кто заинтересован в реализации таких проектов.

Таблица 9.

№	Ресурс, используемый для развития	Продукт, его характеристики, формат, аналоги	Аудитории, целевые группы	Этап
1.	География (топоним, климат, ландшафт, экономика, образ жизни)	Проект «Бельвью» (Д. Ойнас и С. Сазонов). Туризм с проживанием в семьях.	Исследователи, путешественники, ценители видов	2

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

№	Ресурс, используемый для развития	Продукт, его характеристики, формат, аналоги	Аудитории, целевые группы	Этап
2.	История (события, герои, достижения)	Проекты по теме сибирской идентичности, в том числе с театрализацией различных эпизодов истории, например, Гражданской войны	Потомки казаков, коренные сибиряки	1
3.	Сообщество (социальные, культурные, этнические отношения, нормы)	Этно-конфессиональные проекты (проекты-аналоги: «Сибирская Австралия», «Сибирский Иерусалим»)	Староверы, казаки, мусульмане, паломники к святым местам, к Луке Крымскому	2
4.	Памятники архитектуры (здания, планировка, детали)	Наружная информация с QR-кодами (аналог - Тотьма).	Любители истории и архитектуры	2
5.	Гастрономия (блюда, рецепты, продукты)	10 блюд Енисейской кухни, кофейни, продукты сбора в тайге, приёмы местного народного консервирования	Гурманы, любители кофе, и чая из дикорастущих растений, собиратели даров природы	3
6.	Пароходство (маршруты, остановки, суда)	Увеличение времени остановки судов	Любители отдыха на воде, путешествий	3
7.	Инфраструктура туризма (гостиницы, предприятия питания, турфирмы, транспорт)	10 блюд Енисейской кухни, музеефикация гостиниц, совместные проекты музея и предприятий питания, развитие местного «извоза» по окрестностям, «тюремные» маршруты	Гурманы, водители, собственники автомобилей, разработчики маршрутов, руководители пенитенциарных учреждений, трудные подростки.	2
8.	Музеи (типы, экспозиции, экскурсии, события, публикации, проекты)	Концепция ЕКМ, заключение договора о партнерстве в совместных проектах	Музеи, музейщики, потенциальные туристы, краеведы	1
9.	Зрелищные объекты (театры, концертные залы)	Известно, что в Енисейске и Восточной Сибири с XVIII века были распространены домашние концерты, «квартирники». Театр Петрушки (Папьемашенники), уличный театр	Меломаны, театралы, активисты театрализованных форм в туризме и культуре, дети из отдаленных деревень	2
10.	Библиотеки, книжные фонды, библиография	Совместное чтение книг, клубы читателей, книгообмен в городской среде	Библиоманы, экологи, молодые родители	2
11.	Интернет, социальные сети, сайты	Есть официальный сайт города и сайт «Енисейская Сибирь», а вот ресурса, посвященного развитию города, увеличению туристской привлекательности с «бродилками» – нет.	Элита города, молодые люди, выпускники школ г. Енисейска, на обучении в других городах, турфирмы	1

№	Ресурс, используемый для развития	Продукт, его характеристики, формат, аналоги	Аудитории, целевые группы	Этап
12.	Благоустройство, среда города	Проект, основанный на участии (Знаки поселения, выбор жителями, обсуждение и установка)	Художники, скульпторы, краеведы, литераторы, активисты	1

Нами рассмотрены (весьма укрупнено, робастно) аспекты местного развития города Енисейска. Так, например, на рис. ниже перечислены блюда аутентичной енисейской кухни, которые иллюстрируют гастрономический ресурс места (пункт 5, Таблица 9.)



Рис. 7. Примеры Енисейской кухни⁷⁴

Более подробные детальные планы стоит строить во взаимодействии с авторами проектов, проектных линий в специально организованном семинаре, на котором стоит произвести обсуждение данной концепции и наметить формы её корректировки и адаптации к планам городских активистов, представителей бизнеса и местной власти.

⁷⁴ См.: 10 рецептов блюд енисейской кухни, Енисейская Сибирь. Красноярский край. Режим доступа: <https://visitsiberia.info/10-recipe-tov-blyud-enisejskoj-kuxni.html>

Литература и источники

1. 10 рецептов блюд енисейской кухни, Енисейская Сибирь. Красноярский край, Режим доступа: <https://visitsiberia.info/10-reczeptov-blyud-enisejskoj-kuxni.html>
2. Nikolic, Mila. City of Museums: Museum Cluster as a Manifesto of the (To) Urbanistic Paradigm Shift. - Barcelona, 2012. Метод доступа: https://www.researchgate.net/publication/255172333_City_of_Museums_Museum_Cluster_as_a_Manifesto_of_the_Paradigm_Shift
3. Towards 2020. The British Museum's Strategy. Метод доступа: https://www.britishmuseum.org/pdf/Towards_2020-The_British_Museum_Strategy.pdf
4. Город –памятник на «Большой воде» (Енисейск), Режим доступа: <https://rutraveller.ru/note/4794>
5. Делисс Кл., Метаболический музей, М., МСИ «Гараж», 2021, 136 с.;
6. Елабуга. Устав Старого города. Метод доступа: <http://elabuga.com/about/ustavByOldCity.html>
7. Енисейск — история рождения, Говорит Красноярск 05.07.2019, режим доступа: <http://eniseysk400.info/upload/putevoditel.pdf>
8. Енисейск, «Енисей», Отзыв.ru, 12.10.2009, Режим доступа: <https://otzyv.ru/review/66222/>
9. Енисейское войсковое казачье общество. Енисейское казачье войско. Режим доступа: <https://xn--b1afqq.xn--p1ai/>
10. Казаки Енисейской губернии, Режим доступа: <https://www.krasplace.ru/kazaki-enisejskoj-gubernii>
11. Как попасть за решётку: экскурсии по тюрьмам, Life, 14 июня 2016, Режим доступа: <https://life.ru/p/418114>
12. Концепция развития Всероссийского музея декоративно-прикладного и народного искусства. М. Метод доступа: http://www.vmdpni.ru/museum/development_concept/concept.pdf
13. Концепция развития музейной сети республики Удмуртия. Ижевск, Национальный музей им. Кузубая Герда, 2011. Метод доступа: http://nmur.ru/images/_img/files/udmurtmuseumnet.doc
14. Концепция развития туристской индустрии в Красноярском крае (Приложение к распоряжению Правительства Красноярского края от 27.12.2016 № 1174-р). Метод доступа: [http://krascult.ru/upload/files/Kontseptsiya%20razvitiya%20turistskoi%20industrii%20v%20Krasnoyarskom%20krae\(1\).doc](http://krascult.ru/upload/files/Kontseptsiya%20razvitiya%20turistskoi%20industrii%20v%20Krasnoyarskom%20krae(1).doc)
15. Концепция развития туристско-рекреационного кластера г. Енисейска, т.1. Копия электронного ресурса, первоначально опубликованного на сайте eniseysk400.info. Метод доступа: <https://1drv.ms/u/s!ArMGI8wm9IX5ga04cviRvdynqrEXng?e=PS5VvZ>
16. Кузнецов Д.Н., Культурное наследие: музеи, Текст выступления Д.Н. Кузнецова на рабочем семинаре «Культурное сотрудничество между Баренц-регионом и Советом министров Северных стран», прошедшем в г. Мурманске 13 сентября 2005 года. Режим доступа: <https://www.culture29.ru/upload/medialibrary/655/655f535f591f0ea92c46b886b9965b37.pdf>
17. Культура на периферии: политика децентрализации в культурных проектах Франции. / ред. О. Чумичева. Фонд Тимченко, 2019. — 70 с. Метод доступа: https://cultmosaic.ru/content-load-/Kultura_na_periferii.pdf
18. Летний Енисейск: инструкция по применению, режим доступа: <https://visitsiberia.info/letnij-enisejsk-chem-zanyatsya.html>
19. Мазенин Вс. Ещё раз о Петрушкиных родственниках. Театр «ПАПЬЕМАШЕННИКИ», 18.10.2021. Режим доступа: <https://vk.com/@papermachos-benua>
20. Модельный закон о музеях-заповедниках. Принят на восемнадцатом пленарном заседании Межпарламентской Ассамблеи государств-участников СНГ (постановление №

- 18-11 от 24 ноября 2001 года). Метод доступа: <https://icom-russia.com/upload/documents/%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%20%D0%BE%20%D0%B3%D0%BE%D1%81%D1%83%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D1%85%20%D0%BC%D1%83%D0%B7%D0%B5%D1%8F%D1%85-%D0%B7%D0%B0%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%85.pdf>
21. Об утверждении Плана мероприятий («дорожной карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы культуры в городе Енисейске. Постановление Администрации города Енисейска № 217-п от 26/06/2013 г.
 22. Отчет о деятельности Елабужского государственного историко-архитектурного и художественного музея-заповедника в 2019 году / ред. кол. Г.Р. Руденко, А.А. Деготьков [и др.]. - Елабуга: Елтик, 2020. - 344 с. Метод доступа: http://elabuga.com/about/downs/report_19.pdf
 23. Пешком по древней Сибири: для чего туристу ехать в Енисейск? Newslab, 27.08.2019, Режим доступа: <https://newslab.ru/article/916050>
 24. Попов И. Отец сибирских городов, "Живописная Россия", № 4, 2015, есть электронная версия: <https://esdra.livejournal.com/2340637.html>
 25. Попов Иг., Отец сибирских городов, "Живописная Россия" (4/2015), Режим доступа: <https://esdra.livejournal.com/2340637.html>
 26. Попова. Е., Из истории гражданской войны в Енисейском уезде. Енисейско-Маклаковское восстание. Архивы Красноярского края, Режим доступа: http://xn----7sbbimrdbk3alvdfgd8eufwc.xn--p1ai/articles/stati_arhivistov/280
 27. Путевой журнал Даниэля Готлиба Мессершмидта. Научная экспедиция по Енисейской Сибири. 1721-1725 годы / Перевод, составление, комментарии: Г. Ф. Быконя, И. Г. Фёдоров, Я. И. Фёдоров. — Красноярск: РАСТР, 2021. — 496 с.: ил. с вк.
 28. Символы Енисейска. Режим доступа: <http://biblen.ru/wp-content/uploads/2021/02/simvol-y-enisejska.pdf>
 29. Соломенцева Л.П. Всё это – мой район, кусочек дорогой моей России, Режим доступа: http://xn----7sbbimrdbk3alvdfgd8eufwc.xn--p1ai/articles/stati_arhivistov/723
 30. Социальная экономика локального: Сборник научных статей / под общ. ред. О.В. Карповой и Н.Е.Прянишникова. — М.: Факультет управления социокультурными проектами МВШСЭН, 2016. — 200 с. Метод доступа: https://cultmosaic.ru/content-load-/Socialnaya_economica_localnogo_articles.pdf
 31. Стратегия социально-экономического развития города Енисейска до 2030 года (проект). Метод доступа: <http://www.eniseysk.com/upload/582030.docx>
 32. ТОП-10 экскурсионных туров по тюрьмам, Ассоциация туроператоров, Режим доступа: <https://www.atorus.ru/tourist/top10/article/1019.html>
 33. Указ Президента Российской Федерации о праздновании 400-летия города Енисейска Красноярского края № 449 от 23/06/2014
 34. Федеральный закон о музейном фонде Российской Федерации «О музейном фонде Российской Федерации» № 54-ФЗ. Метод доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10496/
 35. Федеральный закон об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации № 73-ФЗ. Метод доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37318/
 36. Центры социокультурного развития территории: модели, практики, технологии работы. Кейс-стади. Великобритания. // М., Фонд Тимченко, Ассоциация менеджеров культуры, Московская высшая школа социальных и экономических наук. Метод доступа: https://cultmosaic.ru/content-load-/Centry_sociokulturnogo_razvitia_case_study_Briatrain.pdf
 37. Частный музей в поисках актуальности. Коллекция. Интерпретация. Экономика / Ред.-сост.: И. В. Прилежаева, Е. А. Тимохина. – 2-е изд., доп. – М.: Фонд президентских грантов ;

Ассоциация менеджеров культуры, 2020. – 104 с.: ил. ISBN 978-5-9500200-9-4. Метод доступа: https://amcult.ru/storage/editor/20210119_CHastnyie_muzei-broshyura_razvoroty.pdf

38. Шурманова Л.В., Разработка мероприятий по развитию музея на муниципальном уровне (на примере Муниципального казенного учреждения «Октябрьский районный музей»), «Тольяттинский государственный университет», Выпускная квалификационная (бакалаврская) работа, Тольятти, 2020 г. (руководитель: канд. юр. наук, доцент А.А. Мусаткина);
39. Экономика партнёрства: сотрудничество, несмотря на различия. Примеры деятельности культурных институций Нидерландов. / Фонд Тимченко. – 50 с. Метод доступа: https://cultmosaic.ru/upload/201226_Niderland_250x250mm.pdf

Список аббревиатур и сокращений

СЕСА (англ. Committee for Education and Cultural Action) – Международный комитет ИКОМ по образованию и культурной деятельности

PWC – (англ. PriceWaterHouseCoopers) международная юридическая консультационная компания

АНО – автономная некоммерческая организация

ВОВ – Великая Отечественная война

ГУ – Главное управление

ДК – Дом культуры

ЕКМ – Енисейский краеведческий музей

Ж/д – Железнодорожный (ая, ое)

ИКОМ – (англ. ICOM, International Council of Museums, Международный совет музеев)

ИТК – Исправительно-трудовая колония

КАМИС – Комплексная автоматизированная информационная музейная система (программное обеспечение для работы с коллекцией музея);

КДН – комиссия по делам несовершеннолетних

КЦСОН – Комплексный центр социального обслуживания населения

КЦ – Культурный центр

ЛЗП – Лесо-заготовительный пункт

МАРХИ – Московский архитектурный институт (организация)

МВД – Министерство внутренних дел

МВШСЭН – Московская высшая школа социальных и экономических наук

МО – Муниципальное образование

МУЯП – Музей-усадьба Л.Н. Толстого «Ясная Поляна»

ОВЗ – Ограниченные возможности здоровья

ОВН – Объект всемирного наследия

ОКН – Объект культурного значения

ОКН РЗ – Объект культурного наследия регионального значения

ОКН ФЗ – Объект культурного наследия федерального значения

ООН- Организация объединённых наций

ООО -Общество с ограниченной ответственностью (организационно-правовая форма)

П.г.т. – посёлок городского типа

РАН – Российская академия наук

РАНХиГС – Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

РФ – Российская Федерация

РИА – Российское информационное агентство

РЛС – Радиолокационная станция

РЭБ – Ремонтно-эксплуатационная база (флота)

СО РАН – Сибирское отделение Российской Академии Наук

С.п. – Сельское поселение

СЭД – Система электронного документооборота

ТИАМЗ – Тобольский историко-архитектурный музей-заповедник

Ц. - церковь

ЮНЕСКО (англ. UNESCO, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) – Организация по эгидой ООН по развитию культуры, науки и образования

ЯМЗ – Ялуторовский музей-заповедник

Приложение 1. Рефлексивная концептуальная выставка в музее Москвы: «уберите чучело... К 100-летию краеведения»

Н.Е. Прянишников. 9.12.2021.



Рис. 8. Приглашительные билеты на выставку. Уберите чучело лося или лису, но обязательно – уберите! (а. баннер, у входа в здание; б. вариант первоначального билета; в. окончательный вариант).

В период пандемии открытие выставки – это всегда событие, но открытие выставки, в основе которой лежит концепция, это совсем большая редкость, которую стоит обсудить, так как на ней (или точнее – ею) обсуждается (критикуется) центральная модель музейных организаций – краеведческий музей. Важность анализа такого события усиливается, так как, это, безусловно, умная выставка, ориентированная на грамотную публику: музейщиков, собирателей, авторов музейных проектов. Актуальной выставку делает ещё знаменательная дата: 100-летие краеведения, что, определило, и длительность её работы (с 10 декабря по 20 марта).

Вначале выставка называлась: «уберите чучело лося», а затем появилась лиса... По просочившимся слухам, замена произошла по политическим соображениям и исходила от руководства московской культуры, усмотревшей связь темы со скандальной охотой в саратовских лесах депутата-коммуниста Валерия Рашкина. На самом деле, выставка предлагает рассказ об отечественной истории возникновения и методологии создания такого института, как краеведческий музей, превратив само пространство Музея Москвы в лабораторию анализа образца экспозиции 1930-х годов.

Презентация выставки. Иерархия или партнерство

Начнём с открытия выставки. Выступили представители и директор центра современного искусства «Гараж» Антон Белов, а вот почему-то – директора Музеев им. Тимирязева и Музей земледелия, т.е. реальные партнеры музея Москвы слова не получили... Нонсенс. Таким образом, любое событие в музее – есть демонстрация культуры его создания, которая может быть выстроена по двум несовместимым логикам: административно-иерархическим (тогда список выступающих predetermined) или коммуникационно-демократическим (тогда список определяется реальным участием и открыт для инициатив).

Справочно:

Директор музея Москвы Анна Трапкова прекрасно подобрала для этой выставки кураторов:

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

СОФЬЯ ГАВРИЛОВА канд. геогр. наук, учёный, художник, автор книг и статей, посвящённых краеведению, музеям: «Региональная память о большом терроре репрезентация ГУЛАГа в российских краеведческих музеях» в журнале *Problems of Post-Communism* и «Наследие советских теоретических и экспозиционных методов в краеведческом музее» в сб. «Политика аффекта: Музей как пространство публичной истории».

В 2019 году защитила диссертацию (Оксфордской универ.) «Таксидермия настоящего: Советское непроговоренное в российских краеведческих музеях», которая легла в основу книги *Russia's Regional museums: «Российские региональные музеи: Репрезентации и мисрепрезентации знания о природе, истории и обществе»*, 2022.

АЛИСА САВИЦКАЯ гл. куратор студии «Тихая», Нижний Новгород; пригл. куратор Музея Москвы. Автор выставочных проектов (современное искусство+ «новое краеведение») — «Музей великих надежд» (2015), «Жизнь живых» (2016) и «Горький. Модернизм» (2018) в Нижегородском Арсенале. Сотрудничала с ЦСИ «Типография» (Краснодар), МСИ PERMM (Пермь), Уральской индустриальной биеннале современного искусства (Екатеринбург). Автор книг «Краткая история нижегородского уличного искусства» (совместно с Артёмом Филатовым, 2019) и «Коммунальный авангард. Каталог-путеводитель по соц. городам Автозавода и Уралмаша в Нижнем Новгороде и Екатеринбурге» (совместно с Еленой Беловой и Алексеем Гординым, 2011).

НИКИТА ГОЙНОВ — архитектор выставки. Архитектор (с музеями работает с 2012 года: выставки «Поехали!» в Пермском краеведческом музее (2016), «Выкорчеванные» (2020) и «ИДИ» в Музее современного искусства PERMM (2020). Лауреат премии «Инновация-2021».

ПАРТНЁРЫ:

- Государственный биологический музей им. К.А. Тимирязева;
- Государственный историко-художественный музей «Новый Иерусалим»; Музей земледелия МГУ им. М. В. Ломоносова.

Важно отметить, что авторы выставки прибегают к парадоксам, чтобы привлечь внимание зрителей. Примеры парадоксов:

В анонсе выставка названа **самой скучной!**

Чучело лисы, которое требует убрать из экспозиции, **не так просто обнаружить** на выставке, так что поиск маленькой хищницы превращается в столь популярный ныне квест.

Наконец, главный приём, использованный авторами - использование шокирующих цитат из советского музееведения 30-х годов.

Действительно, её предметом стала методология, хронология, археология возникновения отечественного института - **краеведческого музея и краеведения как предмета**.

ИЗ ИСТОРИИ КРАЕВЕДЕНИЯ

«В широкий оборот это слово вошло как раз в 1921 году, когда впервые состоялась Всероссийская конференция научных обществ по изучению местного края. Само явление - интерес к родному краю - появилось гораздо раньше и охватывало буквально все — от гастрономии до астрономии». Таким образом, нам предлагается подумать о борьбе в музейном пространстве разнообразия и изобилия т.е. «*всяшности*» «с «заточенностью», или, если можно так сказать, «пронзительностью» идеи.

По словам кураторов, «Первые региональные музеи начали появляться в конце XIX века и в основном в местах царской ссылки, то есть в Сибири, на Дальнем Востоке, куда ссылались интеллектуалы, которым было любопытно, куда они попали», т.е. Енисейск, Минусинск и др. города Красноярского края, Якутия, Иркутская область вошли в список мест **зарождения краеведения**.

Это для нас крайне важно, так как, если Енисейск — это колыбель краеведения, то поиск новой, современной модели музея это адекватное месту идея развития. Енисейские музеи должны стать образцовыми, и они могут быть экспериментальными. Это в духе традиции.

К определению краеведческого музея: цитаты с выставки.

«Понятия «краеведение» и «краеведческим музеи» не имеют четкого определения, а их трактовка является предметом споров ученых и историков».

Т.е. одним из важных вопросов, поднятых выставкой стало соотношение преднамеренного/ заданного заранее и спонтанного/ случайного. С одной стороны, всё должно быть логично, с другой, чтобы не стать монотонной в экспозиции должны появляться неожиданные акценты.

«Вместе с тем эти слова хорошо знакомы буквально всем жителям постсоветского пространства. Заходя в краеведческий музей, зритель нередко представляет себе, что ждет его в экспозиции. Эта узнаваемость краеведческих экспозиции стала отправной точкой нашего научного и кураторского исследования».

Если модель поведения в краеведческом музее стала стандартом поведения и в других музеях, это означает, что от этой модели должна отталкиваться концепции новых музеев, КМ – это точка, в которой возникает типология локальных музеев, а её принципы и требуется разработать в концепции.

Прежде всего, различим музейную выставку, созданную в соответствии с Положением о музее и кураторскую выставку, основанную на персональной, субъективной концепции.

Сегодня, как никогда стало актуальным авторское прочтение краеведения:

«Под краеведением о данном проекте мы подразумеваем систему производства знаний о территории, возникшую на основе регионального активизма XIX века и базирующуюся на работе местных исследователей, часто не имеющих формального академического статуса».

Но время возникновения и получение официального статуса свидетельствуют, что краеведы, занимаясь особенным на своей территории, оказались группой сопротивления нескольким формам унификации, происходившим в результате индустриализации и распространении промышленной продукции, пришедшей на смену ремесленным образцам, а, во-вторых, начавшемуся после революции (особенно после 30-го года) процессу огосударствления культуры.

Активизм в области изучения оставался зоной свободы, до того момента, когда большевики почувствовали опасность этого движения и многие краеведы были репрессированы.

Справочно: «Дело краеведов» в 1930-1931 годах в СССР - политический процесс, имевший цель подчинить краеведение господствовавшей большевистской идеологии. Обвинение было направлено главным образом против историка Платонова, которому вменялось в вину превращение Воронежского краеведческого общества в одно из отделений «контр-революционного союза». Арестованный Введенский так-же дал показания против других учёных (преимущественно историков): А.И. Андреева, Н.П. Анциферова, С.К. Богоявленского, И.М. Гревса, С.И. Тхоржевского, А.Е. Ферсмана. Пятерых (В.А. Бекенёва, Г.В. Ерёмченко, А.П. Назарова, В.В. Петикова, Ф.И. Поликарпова) приговорили к расстрелу (расстреляны 2.8.1931 года), большинство - к заключению в лагере особого назначения сроком от 3 до 10 лет...«Краеведов дело» стало началом ликвидации в СССР профессионального краеведения. Краеведческая деятельность на долгие годы была перенесена в школьные кружки и краеведческие музеи, подчинена главным образом агитационно-пропагандистским целям

Следствием этого процесса стала ликвидация независимых точек зрения и возникающая зависимость от внешне заданной программы деятельности, причём не только в краеведении. В помощь такой унификации активности в изучении края стала официальная наука, формы и методы классификации, тенденциозность взглядов на предметы.

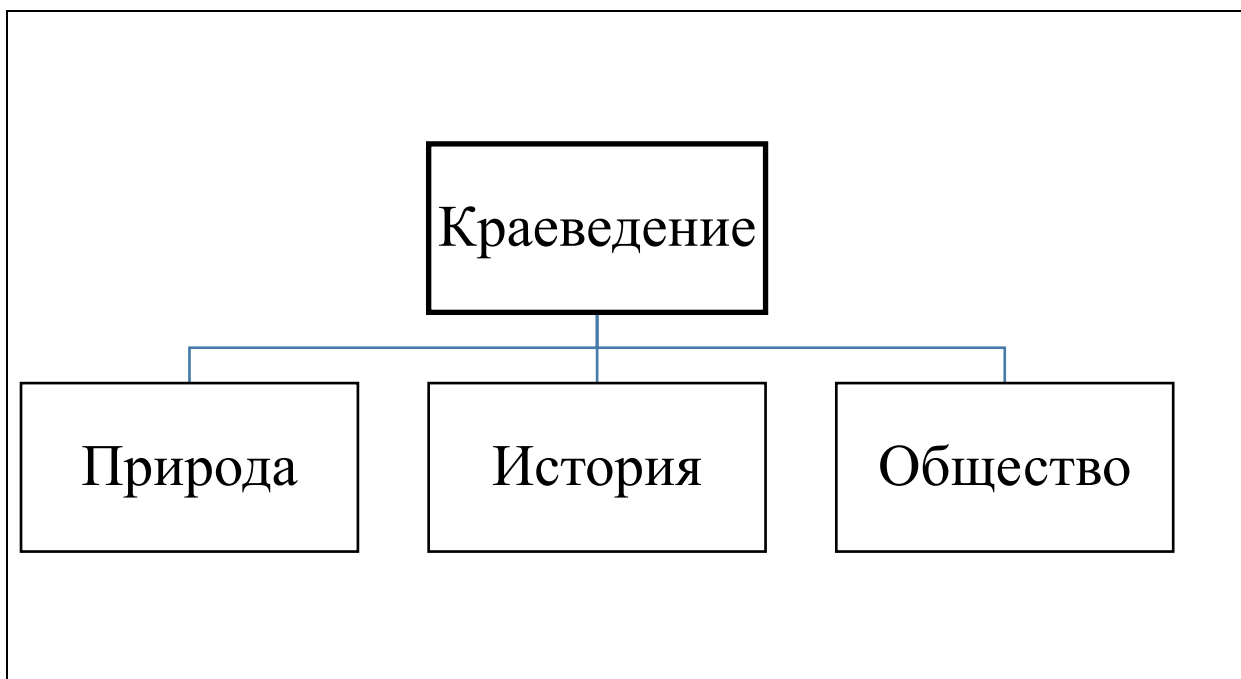


Рис. 9. Три составные части краеведения по модели 30-х годов XX века.

Предмет краеведения рассматривался иерархически и основывался на науке. Такая трехчастность основывалась на архетипе Божественной Троицы, или марксистской аксиоме («три составные части»), или трехмерности нашего физического мира.

Цитата с выставки: трехчастность

«В советское время с образованием Центрального бюро краеведения начался процесс централизации музейного управления, была разработана и внедрена трехчастная структура построения экспозиции («Природа», «История», «Общество»), распространившаяся в период с 1930 по 1955 год на все музеи Советского Союза»

Для нас принципиально важно, что материалистический подход предполагает замену Бога на Природу и, в то же время, «потребительски-соревновательный» мичуринский подход:

«Мы не можем ждать милостей от природы. Взять их у неё — наша задача»

«Человек может и должен создавать новые формы растений лучше природы»

В природе выделялись комплексные единицы ландшафта, которые стали выступать в качестве исходной точки показа природы и природных богатств края. Были выделены комплексы: дом, город, лес, луг, витрины которых были заполнены соответствующими животными. Важно, что состав был достаточно постоянным.

Культурное и дикое: лошади

Цитата из экспозиции:

«Дикая лошадь выглядит жеребенком рядом с владимирским тяжеловозом. Из годового удоя дикой коровы не собьешь и десяти килограммов масла, а костромская корова дает за год масла больше своего собственного веса».

Перед нами чётко обозначенная позиция: торжество культурного над природным, функционального над эстетическим.

История на выставке представлена с управленческой точки зрения и предметы-вещи также образуют таксон: кабинет чиновника в меблированных комнатах. В разделе история проявляется основной тезис:

«В экспозиции музея должна быть выражена ведущая роль русского народа в истории нашей страны»

В то время, как Надежда Константиновна Крупская усматривает сложность исторического предмета:

«Невыясненной истории очень много», хотя победа социализма предопределена

Так Природа органически переходит в сельскую тематику, где рядом с «Лозунгом о Победе социализма» размещена вздыбленная как решётка «Борона» - явный символ, того, что социализм невозможен без репрессий и мест заключения, повторного закрепощения крестьян-колхозников. Между новым (лозунгом) и старым (интерьером Провиантских складов) возникает контраст - противопоставление.

В экспозиции удивление вызывает цитаты из музеолога Натана Александровича Шнеерсона,⁷⁵ который писал:

*«Наши музеи должны воспитывать **НЕНАВИСТЬ** к прошлому- для этого **они должны ярко показывать** беспощадную эксплуатацию трудящихся в различные исторические этапы»⁷⁶*

Второй особенностью обращения к истории в советский период стал поиск национальных героев и «подверстывание» всех событий истории к классовой борьбе. Существовал типовой приём: жизнь до 1917 года показывалась драматично, жизнь после явно идеализировалась. С приходом советской власти, несмотря на реальность, жизнь должна была постоянно улучшаться, становиться веселее. В то же время «Комната стахановца», представленная на выставке, демонстрирует модель аскетизма (типовые и бытовые вещи давали представление не только о людях края, но и о некой норме). Сегодня, такой посыл трудно улавливается, а такой быт воспринимается как чудовищная бедность.

Археология – эпицентр специализации в области истории, здесь большое число предметов, черепков, фрагментов утвари, правда, они достаточно сложно экспонируются и практически не воспринимаются. Непонятно к чему представлены остатки сруба. Надписи про сруб – нет, а вот запрет — не подниматься на подиум - есть.

Дизайн пространства выставки идеологичен: используется красный фон и красные блоки. В нём большое количество плакатов, регулировавших жизнь простых людей: «Следуйте примеру Павла Быкова», световые витрины для детального рассматривания. В этой части выставки – два акцента, две стороны повседневности. мечты о своих: «Доме» и «Машине». Машина «Москвич», удачно вписалось в пространство, долгое время бывшее гаражом. Пространство жилья стахановца поражает аскетизмом, число вещей сведено к минимуму. Польза победила Красоту.

За время посещения выставки произошла моя встреча с Надеждой Пантюлиной, с.н.с. Государственного биологического музея им. К.А. Тимирязева, автора потрясающей выставки «Засушенному - верить»⁷⁷. С Надеждой, опираясь на её проектный опыт мы обсудили два типа музейных проектов. Я их для себя назвал коротко: «Самокаты» и «Сизифы»

О своём проекте «Засушенному верить» Надежда заметила, что яркость идеи, положенной в основу проекта, привела к тому явлению, которое можно назвать саморазвертывающейся

⁷⁵ Не путать с Григорием Михайловичем Шнеерсоном (28 февраля [13] марта 1901, Енисейск, — 6 февраля 1982, Москва) — советским музыковедом, заслуженным деятелем искусства РСФСР (1978).

⁷⁶ (курсив и выделение – моё, НЕПр.)

⁷⁷ См. <http://zasushennye.ru/>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

реализацией, когда проект реализуется «как по маслу», по крайней мере, не оказывает сопротивления.

Другой проект, который не имеет такой яркой идеи, требует от автора все большего энтузиазма, нарастающих инвестиций своих душевных сил, а команда нуждается во внешней помощи. Именно поэтому, принцип экономии энергии требует, чтобы проекты были **уникальными, яркими и неповторяющимися**.

Что понравилось на выставке:

- «Заточенность» на одну тему: наследуемый краеведческими музеями советский канон организации экспозиции;
- Наличие рядовых зон и эпицентра, в качестве которого выступает лента времени, по структуре, формулировкам, акцентам;
- Запланированная провокативность (лось-лиса);
- Шок цитат, обескураживающих и заставляющих думать.
- Конструкция цепочки: переживание — размышление — убеждение — готовность действовать.

Какие риски зафиксированы:

- Яркость дизайнерского пространства, картинки «подавляет» небольшие фрагменты текста;
- Отсутствие примеров, мысли о том, а каким должен стать краеведческий музей?
- Поставлен вопрос о вреде классификации иерархического подхода к материалу, но что должно прийти на смену, не обсуждается. Конечно, можно домыслить, что провокативный, рефлексирующий, вопрошающий музей - альтернатива псевдонаучному механистичному подходу, но стоило бы этот тезис развить;
- Появление в поле зрения «случайных смесей», возникновение которых не входило в планы экспозиционеров.

Выводы по выставке:

- Всегда стоит серьезно задуматься о концепции. Конечно, не всякий куратор может предварить экспозицию написанием музееведческой диссертации, но время требует глубины проникновения в суть;
- Выставка должна уважительно относиться к посетителю, поднимая планку на чуть более посильного уровень. Тогда возникает тяга к развитию. Стоит поощрять эти попытки фиксируя их успешность.
- Планируя экспозицию, стоит закладывать ключевые точки «ах-ах», причём между главным центром и вторичными должны проследиваться понятные семантические связи (на этой выставке «комната в общежитии стахановца» и «машина» из разных потребительских картин, а, значит, они слегка ослабляют друг друга;

Предложения по самообразованию музейщиков Енисейска

Первое задание для индивидуальной работы

- Продумайте для своего музея «социальную историю».

Социальная история, часто называемая новой социальной историей, - это область истории, рассматривающая жизненный опыт прошлого. В свой "золотой век" в 1960-х и 1970-х годах она была одной из самых быстрорастущих областей науки и до сих пор широко представлена на исторических факультетах Великобритании, Канады, Франции, Германии и Соединенных Штатов.

- Каким музеем Вы были до сегодняшнего времени?
- Каким бы стоило стать?

Второе задание для индивидуальной работы

- Опишите потребительский опыт посещения Вашего музея, составив карту пути посетителя.

В помощь вам - 9 принципов составления карт посетителя:

1. Фокус внимания на посетителе музея;
2. Выделите на карте определенные стадии с позиции зрителя- участника;
3. Выявите цели ваших посетителей (было свободное время, хотел узнать про место, в котором живу и др.);

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

4. Опишите точки соприкосновения между посетителем и Вашей экспозицией (отметьте их на плане);
5. Используйте карты пути для того, чтобы визуально передать эмоции (желательно, чтобы эти эмоциональные зоны различались);
6. Соберите сведения о том, как посетители оценивают собственный опыт;
7. Внедрение инноваций с учетом возможностей роста;
8. Отрадите на карте внутренней стороны процесса, чтобы показать внутренние ресурсы, ответственные за создание опыта взаимодействия посетителя с музеем;
9. На первый план следует вынести озвученные (и не озвученные) мысли вашего посетителя (сделайте их инструментами увеличения лояльности).

Приложение 2. Пройти через Крапивну

При подготовке кейса Использована статья Н. Прянишникова «Пройти через Крапивну: опыт музея-усадьбы «Ясная Поляна»», текст которой был написан по материалам концепции «Энергия наследия», разработанной коллективом авторов, в состав которого входили Ольга Карпова, Александр Балобанов, Александр Артамонов, Любовь Кравчина и Николай 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 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 СМИ. 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 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 филиалы⁷⁸. Таким образом, музей не может не проводить региональную культурную политику по ревитализации прилегающих депрессивных территорий.

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Общие сведения о муниципальном образовании. Сельское муниципальное образование (МО) Крапивенское⁷⁹ 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.

Границы муниципального образования Крапивенское установлены Законом Тульской области. 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.

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»,

⁷⁸ Музей-усадьба Л.Н. Толстого «Ясная Поляна», включает помимо основной территории усадьбы (412 га): в г. Туле — Научно-культурный центр (Издательский дом, отдел туризма, 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 «Прешпект», 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.

⁷⁹ Устав муниципального образования Крапивенское принят решением Собрания депутатов муниципального образования Крапивенское Щекинского района 12 апреля 2006 г. № 5–2, зарегистрирован 15 мая 2006 г.

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

реализованной Институтом «Открытое Общество» (Фонд Сороса)⁸⁰ 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 подхода. С другой стороны, опыт программы «Малые города России» и других разработок стратегий муниципального развития, осуществленных в разных российских городах⁸¹, 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 ниже.

Таблица 10. 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.

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-усадебка 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,

⁸⁰ В 2015 г. институт «Открытое общество» (Фонд Сороса) был признан нежелательной организацией.

⁸¹ 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/>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

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.

Наталья Николаевна Пилус, 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 «пропащий» 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.

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.

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)).

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:

Сильные стороны -> возможности

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.

Слабые стороны -> возможности

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.

Сильные стороны -> угрозы

1. Проекты, направленные на эстетическое переосмысление среды.
2. Вовлечение местного сообщества в процесс реставрации своих зданий совместно с реставраторами.

Слабые стороны -> угрозы

1. Рассмотрение Крапивны в качестве учебного полигона МЧС.
2. Школа реставраторов-волонтеров.

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
4. (еженедельные дискотеки).

5. Бедность населения, низкий уровень оплаты труда.
6. Нехватка предприятий, рабочих мест в них, невелико их разнообразие.
7. Проблемы с трудоустройством молодежи.
8. 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.
5. 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.

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 (муниципальные⁸² 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.

⁸² 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).

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

В Крапивне расположен тюремный замок, в котором, по замыслу великого писателя, была заключена Катюша Маслова. Там ее навещал Нехлюдов. Так что «Не виновата я...»⁸³ — 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 глокализации⁸⁴.

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;
- 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);

⁸³ В массовой культуре - фраза героини художественного фильма «Бриллиантовая рука» (Мосфильм, 1968, реж. Л. Гайдай).

⁸⁴ Один знаменитый в недавнем прошлом банк «Империал» так ввел формулу глокализации: «Всемирная история — городок Крапивна».

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

- 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-четырёх 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.Потанина⁸⁵ 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 города⁸⁶ 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.

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.

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 вырастала на пепелище и, что

⁸⁵ Руководитель проекта Л.Кравчина

⁸⁶ В России в 1904 году существовала категория город-село, к которым, например, относился Иваново-Вознесенск.

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

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 Крапивне⁸⁷.

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. ниже).

«Упертый, на Упе, и на плаву на Плаве», свидетельствует об основном принципе формирования купеческого образа Крапивны, ее предпринимательского стиля, 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. 10 Основные составляющие крапивенского бренда

Крапивна:	Земство/История
	Филимоновская игрушка
	Глеб Успенский. Город учителей
	Купечество
	Засека/Черта

⁸⁷ Летняя школа-лаборатория «Бренд региона».

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

	Лев Толстой
--	-------------

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 11. Матрица развития Крапивны

Онтологические (объектные) основания

Демиург

Субъекты развития Крапивна	Власть	<i>Обожествление власти, патернализм</i>
	Бизнес	Стимулирование бизнеса на работу с архитектурно-историческим наследием
	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 выше).

Онтологические (объектные) основания

Человек	Природа
Понятный человеку порядок, участие в составлении законов и правил, совместный контроль за реализацией стратегии	
Новые русские — подлинность жизни, успех, распространение моделей потребительского поведения	Оестествление рыночных тенденций, экологизация производства, Применение ретро-технологий (натуральных)
	Оестествление сообщества, его ресурсов, хищническая эксплуатация

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».

Девизы:

Сообщество: «Не жги, а зажигай!»

Власть: «Не льщу, а подхлестываю».

Бизнес: «Расту сквозь барьеры».

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.

Цели:

Раскрытие историко-культурного потенциала достопримечательного места и превращение Крапивенского поселения в межрегиональный центр муниципального образования, культурно-экологического туризма и город-музей.

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.

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.

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

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

проектами: созданием витража, разбивкой средневекового сада, написанием драматического и хорового произведения⁸⁸. 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.

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 ниже.

Таблица 12. 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

⁸⁸ Информация обобщена на основе источника: Тьюдер-Мос Р. Тысяча лет созидания // Англия, 1991, № 1 (117), с. 40–47.

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.

Таблица 13. 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 статуса уездного города. Что делать, чтобы развить поселение. Это вызов.
12.	Учреждение фестиваля	Главная площадь во время Фестиваля крапивы становится центром притяжения межрегионального уровня
13.	2007–2008 год	Возрождение Английского клуба, концерт в клубе
14.	Разработка концепции развития города К.	Стимулирование социокультурной активности, включая международные проекты.

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 наследием⁸⁹, креативными индустриями⁹⁰, развитием городской среды, территориальным управлением и т.д., будут привлекать на местную площадку самые инновационные и творческие силы.

⁸⁹ Первый семинар по менеджменту наследия «Земская история» состоялся в декабре 2009 года.

⁹⁰ Семинар по креативному городу состоялся в Крапивне в мае 2010 года.

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

Образовательные программы для муниципальных служащих

Имея в своем составе десять исторических городов⁹¹ и достопримечательных мест, Тульская область активно участвует⁹² 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.

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.

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.

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 «Градо» 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.

⁹¹ Одоев, Алексин, Богородицк, Белев, Венев, Епифань, Ефремов, Крапивна, Плавск.

⁹² Особенно последние 10–15 лет.

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

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 родоведению⁹³.

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»⁹⁴, которые культивируют вкус жизни, вкус пищи, медленное чтение... Подобная идея была взята на «вооружение» при работе продвижением города Зальцбурга⁹⁵ 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

⁹³ См. Раздел Концепции, выполненный А.Артамоновым.

⁹⁴ 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

⁹⁵ 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>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

По выделенным направлениям студентами МАРХИ были разработаны детальные проекты.

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.

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 («пансионатах») и предполагают организацию системы государственного льготного кредитования, создание ассоциации «пансионатов» 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 наработанные 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 туристической индустрии (маршрутов, привалов, видовых точек) в рамках постоянно действующего семинара-лаборатории создание тематического парка «Засечная черта», располагающего своими средствами размещения, штатом и соответствующей

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

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.

Приложение 3. Устав старого города (Елабуга)

Утверждён решением Елабужского городского Совета 2 июня 2008 г. № 95⁹⁶

Преамбула

Елабуга — древний исторический город, имеющий 1000-летнюю историю. Историческое поселение сложилось здесь на рубеже 10–11 веков. Архитектурный облик исторической части современной Елабуги был сформирован в 18–19 веках. Границы Охранной территории проходят по набережной реки Тойма, улице Н. Дуровой, улице Московской и улице Тукая, территории Елабужского городища, Ананьинского могильника, Петропавловского кладбища. Площадь охранной зоны Елабужского государственного историко-архитектурного и художественного музея-заповедника составляет 491,5 га.

Елабужский государственный историко-архитектурный музей-заповедник (далее — Музей-заповедник) является органом, который осуществляет работу по сохранению памятников истории и культуры, исторически сложившегося облика старого города.

С 1 июня 2008 г. охранную территорию музея-заповедника считать территорией Старого города.

Чтобы сохранить памятники истории и культуры, архитектурный облик города и прилегающий природный ландшафт, принят настоящий Устав Старого города.

1. Общие положения

1. Настоящий Устав является комплексным сводом норм, принятых в тех или иных правовых актах муниципального образования в области земельно-имущественных отношений. Настоящий Устав носит ознакомительный характер обо всех существующих порядках и предоставляемых льготах для юридических лиц и физических лиц, расположенных и проживающих на территории Старого города (далее — жители Старого города). Данный Устав принят также с целью установления и распространения условий взаимовыгодного сотрудничества между органами местного самоуправления и жителями Старого города, с целью сохранения и восстановления существовавшего облика Старого города, развития и пропаганды среди жителей Старого города зарождающегося образа и духа Старого города для всестороннего изучения и восстановления существовавших положительных обычаев и традиций Старого города.

2. Охрана историко-культурного наследия г. Елабуги представляет собой комплекс юридических, административных, координационных, регулирующих и контролирующих мер, направленных на обеспечение сохранения памятников истории и культуры всех категорий при всех видах и условиях их современного и дальнейшего использования.

3. Юридические и физические лица в пользовании, хозяйственном ведении, оперативном управлении или собственности которых находятся памятники истории и культуры, обязаны беречь памятники, соблюдать правила их охраны и использования, установленные федеральным законодательством, законодательством Республики Татарстан, настоящим Уставом.

2. Существующие льготы и нормы, улучшающие права жителей Старого города

Органы местного самоуправления города Елабуги предоставляют жителям Старого города льготы и преимущества следующего характера:

- льготные условия по налогу на вменённый доход для организаций, осуществляющих деятельность в сфере организации гостиничного комплекса.
- Органами местного самоуправления города Елабуги не позднее 1 января 2009 года предоставляются жителям Старого города льготы и преимущества следующего характера:

⁹⁶ Цит. по: <http://elabuga.com/about/ustavByOldCity.html>

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

- освобождение от налога на земельные участки, расположенные на территории Старого города;
- освобождение от налога на имущество физических лиц в отношении объектов недвижимости, расположенных на территории Старого города, с условием использования высвободившихся финансовых средств на ежегодное поддержание в надлежащем состоянии памятников истории и культуры.

3. Порядок использования объектов, памятников, земельных участков на территории Старого города

3.1. Правила пользования земельными участками

Владелец (пользователь) земельного участка, расположенного на территории Старого города, в целях контроля за сохранностью существующего природного ландшафта, а также во избежание причинения вреда памятникам истории и культуры:

- заключает с Музеем-заповедником соответствующий охранный документ: охранно-арендный договор, охранное обязательство или охранный договор с оформлением акта технического состояния памятника и фотофиксацией объекта;
- несёт ответственность за содержание земельного участка в надлежащем благоустроенном состоянии;
- производит все земляные, строительные и другие работы по согласованию с Музеем-заповедником;
- не может использовать земельный участок под новое строительство (гаражи, бани, хозяйственные постройки) без специального разрешения Музея-заповедника;
- передаёт в обязательном порядке археологические и иные исторические ценности, обнаруженные при проведении земляных или ремонтно-реставрационных работ, в фонды Музея-заповедника безвозмездно.

3.2. Правила использования зданий-памятников истории и культуры

Владелец (пользователь) здания-памятника истории и культуры, являющегося доказательством архитектурного мастерства, в целях сохранения данного символа существовавшей культуры и восстановления былых традиций:

- заключает с Музеем-заповедником соответствующий охранный документ: охранно-арендный договор, охранное обязательство или охранный договор с оформлением акта технического состояния памятника и фотофиксацией объекта;
- обязан использовать памятник в соответствии с условиями соответствующего охранный документа;
- обязан содержать памятники культуры в надлежащем порядке, производить их ремонт, реставрацию, принимать меры к их сохранению;
- обязан содержать фасады зданий, хозяйственных построек и прилегающую к ним территорию в благоустроенном состоянии;
- обязан ежегодно в апреле-мае производить ремонт, покраску фасада своего дома, ограждения, ворот;
- не может проводить новое строительство, перестройку и переделку зданий без согласования с Музеем-заповедником;
- обязан установить на фасаде здания-памятника охранный доску с информацией о памятнике единого образца, утвержденной Министерством культуры Республики Татарстан;
- не может производить ремонт кровли, ремонт фасадов, изменять существующую конструкцию здания и кровли без согласования с Музеем-заповедником;

- не может устанавливать на здании-памятнике пластиковые окна и двери;
- не может обшивать пластиковыми материалами здания-памятники;
- не может устанавливать на главных фасадах зданий-памятников истории и культуры кондиционеры и спутниковые антенны;
- обязан содержать здание-памятник истории и культуры в надлежащем санитарном, противопожарном и техническом состоянии;
- может применять только исторически приемлемый материал — красный кирпич, дерево, оцинкованное железо;
- обязан на прилегающей к зданию-памятнику территории разбивать цветники, клумбы, вазоны и устанавливать скамейки и урны;
- не может применять при ремонте силикатный кирпич, металлочерепицу и прочие несвойственные для исторической застройки материалы;
- обязан своевременно уведомлять Музей-заповедник о своих намерениях по отчуждению, перемещению, разделу, ремонту, реставрации и иному изменению состояния принадлежащих или используемых им памятников.

В соответствии с охраняемым документом юридические лица и граждане, имеющие памятники истории и культуры и их территории в пользовании, хозяйственном ведении, оперативном управлении или собственности, обязаны:

- выполнять требования законодательства по охране и использованию памятников истории и культуры;
- выполнять предписания Музея-заповедника по содержанию и использованию памятника истории и культуры и его территории;
- обеспечивать общественную доступность памятников;
- выполнять иные требования, предусмотренные действующим законодательством и соответствующим договором об условиях содержания и режиме использования памятника истории и культуры и его территории.

3.3. Правила использования жилых домов, не являющихся памятниками истории и культуры, но находящихся на территории Старого города

Владелец (пользователь) здания и жилого дома, не являющегося памятником, но расположенного на территории Старого города с целью передачи образа и духа Старого города в целом на всей его территории:

- содержит здание, жилой дом в надлежащем отремонтированном виде по возможности с приданием ему вида и архитектурного облика, существующих в Старом городе памятников архитектуры;
- не может проводить новое строительство, перестройку и переделку зданий без согласования с Музеем-заповедником;
- обязан содержать фасады зданий, жилых домов, хозяйственных построек и прилегающую к ним территорию в благоустроенном состоянии;
- обязан ежегодно в апреле-мае производить ремонт, покраску фасада здания, жилого дома, ограждения, ворот, скамеек;
- не может производить ремонт кровли, ремонт фасадов, изменять существующую конструкцию здания и кровли, жилого дома без согласования с Музеем-заповедником;
- не может устанавливать на здании, жилом доме пластиковые окна и двери;
- не может обшивать здания, жилые дома пластиковыми материалами;
- не может применять при строительстве и ремонте силикатный кирпич, металлочерепицу и прочие несвойственные для исторической застройки материалы;

- не может устанавливать на главных фасадах зданий, жилых домов кондиционеры и спутниковые антенны;
- обязан содержать здание, жилой дом в надлежащем санитарном, противопожарном и техническом состоянии;
- может применять только исторически приемлемый материал — красный кирпич, дерево, оцинкованное железо;
- обязан на прилегающей к зданию, жилому дому территории разбивать цветники, клумбы, вазоны и устанавливать скамейки.

3.4. Правила поведения на территории Старого города

Для защиты территории Старого города и защиты его исторического облика запрещается:

- строительство новых зданий и объектов выше 9 метров (максимальная этажность застройки — 2 этажа);
- установка средств наружной рекламы и рекламных конструкций на памятниках, зданиях, сооружениях, имеющих историческую, культурную или архитектурную ценность;
- расклеивание объявлений в не отведённых для этого местах;
- установка в Старом городе павильонов, киосков, ограждений без согласования с Музеем-заповедником;
- складировать и хранить мусор, строительные материалы и конструкции на дорогах, тротуарах и газонах;
- бросать бумагу, окурки, посуду из-под напитков в местах общего пользования;
- разжигать костры и сжигать бытовой и промышленный мусор;
- вырубать деревья в общественных местах;
- въезжать на автомобилях всех типов (включая специальные) на газоны, тротуары;
- выпас сельскохозяйственных животных в местах отдыха горожан (площадях, достопримечательных местах);
- мыть автотранспорт в местах общего пользования (площадях, парках, прудах и т.д.);
- свалка снега на территории Старого города.

Движение транспортных средств, самоходных машин и механизмов на территории недвижимых памятников истории и культуры или по дорогам, пролегающим через их зоны охраны, при угрозе порчи, повреждения или разрушения памятников или при нарушении режима содержания их зон охраны может быть ограничено или запрещено нормативно-правовыми актами органами местного самоуправления по ходатайству Музея-заповедника.

4. Памятники археологии, памятники природного ландшафта, захоронения и воинские захоронения

Памятники археологии — Елабужское городище и Ананьинский могильник.

Памятник природного ландшафта — Александровский сад.

Захоронения — Троицкое кладбище, могила Н.А. Дуровой на Троицком кладбище, могила М.И. Цветаевой на Петропавловском кладбище с охранной зоной.

Воинские захоронения — захоронения немецких и японских военнопленных.

5. Ответственность за нарушение правил застройки, проживания и посещения Старого города

За самовольную перестройку, видоизменение формы здания-памятника истории и культуры Владелец (или пользователь) несет ответственность в соответствии с действующим законодательством.

Юридические и физические лица, причинившие вред памятнику или его охранной зоне, обязаны восстановить в прежнем состоянии памятник культуры или его охранную зону.

5.1. Нарушение требований сохранения, использования и охраны объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) федерального значения, включенных в Государственный реестр объектов культурного наследия (Перечень объектов исторического и культурного наследия федерального (общероссийского) значения), их территорий, а равно несоблюдение ограничений, установленных в зонах их охраны, влечет наложение административного штрафа:

- на граждан в размере — от одной тысячи до одной тысячи пятисот рублей;
- на должностных лиц — от двух тысяч до трех тысяч рублей;
- на юридических лиц — от двадцати тысяч до тридцати тысяч рублей.

5.2. Проведение земляных, строительных, мелиоративных, хозяйственных и иных работ без разрешения государственного органа охраны объектов культурного наследия в случаях, если такое разрешение обязательно, влечет наложение административного штрафа:

- на граждан в размере от одной тысячи до одной тысячи пятисот рублей;
- на должностных лиц — от двух тысяч до трех тысяч рублей;
- на юридических лиц — от двадцати тысяч до тридцати тысяч рублей.

5.3. Нарушение требований сохранения, использования и охраны объектов культурного наследия (памятников истории и культуры), включенных в Республиканский охранный реестр культурных и исторических ценностей, их территорий, а равно несоблюдение ограничений, установленных в зонах их охраны, влечет наложение административного штрафа:

- на граждан в размере от одной тысячи до одной тысячи пятисот рублей;
- на должностных лиц — от двух тысяч до трех тысяч рублей;
- на юридических лиц — от двадцати тысяч до тридцати тысяч рублей.

5.4. Нарушение требований сохранения, использования и охраны объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) местного значения, включенных в охранный реестр культурных и исторических ценностей местного значения, их территорий, а равно несоблюдение ограничений, установленных в зонах их охраны, влечет наложение административного штрафа:

- на граждан в размере до двухсот рублей;
- на должностных лиц — от ста до пятисот рублей;
- на юридических лиц — от одной тысячи до пяти тысяч рублей.

5.5. Уничтожение или повреждение памятников истории, культуры, природных комплексов или объектов, взятых под охрану государства, а также предметов или документов, имеющих историческую или культурную ценность:

- наказываются штрафом в размере до двухсот тысяч рублей или в размере заработной платы или иного дохода осужденного за период до восемнадцати месяцев либо лишением свободы на срок до двух лет.
- Те же деяния, совершенные в отношении особо ценных объектов или памятников общероссийского значения:
- наказываются штрафом в размере от ста тысяч до пятисот тысяч рублей или в размере заработной платы или иного дохода осужденного за период от одного года до трех лет либо лишением свободы на срок до пяти лет.

5.6. Хищение предметов или документов, имеющих особую историческую, научную, художественную или культурную ценность, независимо от способа хищения:

— наказывается лишением свободы на срок от шести до десяти лет со штрафом в размере до пятисот тысяч рублей или в размере заработной платы или иного дохода осужденного за период до трех лет либо без такового.

То же деяние:

а) совершенное группой лиц по предварительному сговору или организованной группой;

б) повлекшее уничтожение, порчу или разрушение предметов или документов:

— наказывается лишением свободы на срок от восьми до пятнадцати лет со штрафом в размере до пятисот тысяч рублей или в размере заработной платы или иного дохода осужденного за период до трех лет либо без такового.

5.7. Вандализм, то есть осквернение зданий или иных сооружений, порча имущества на общественном транспорте или в иных общественных местах:

- наказывается штрафом в размере до сорока тысяч рублей или в размере заработной платы или иного дохода осужденного за период до трех месяцев, либо обязательными работами на срок от ста двадцати до ста восьмидесяти часов, либо исправительными работами на срок от шести месяцев до одного года, либо арестом на срок до трех месяцев.
- Те же деяния, совершенные группой лиц, а равно по мотивам политической, идеологической, расовой, национальной или религиозной ненависти или вражды, либо по мотивам ненависти или вражды в отношении какой-либо социальной группы:
- наказываются ограничением свободы на срок до трех лет либо лишением свободы на срок до трех лет.

6. Заключительные положения

6.1. Жители Старого города могут вносить рациональные предложения, которые будут способствовать сохранению облика Старого города, восстановлению существовавших традиций и обычаев Старого города, а также о возможных льготах и преимуществах для жителей Старого города, не нарушающих законных прав третьих лиц и находящихся в пределах компетенции органов местного самоуправления.

6.2. Граждане и их объединения, юридические лица вправе оказывать содействие в осуществлении мероприятий по выявлению, учету, реставрации памятников истории и культуры, расположенных на территории Старого города, распространению знаний о них.

6.3. Граждане, их объединения и юридические лица имеют право на достоверную, полную и своевременную информацию о состоянии памятников истории и культуры, их предполагаемых изменениях и иную информацию в сфере охраны и использования памятников истории и культуры.

Приложение 4. «Хлеба и зрелищ». Возможная концепция биеннале современного искусства в объекте «АмбАрт»

В этом разделе документа использован текст Андрея Сокульского. Андрей Сокульский - сотрудник Регионального отделения Академии художеств в Красноярске. Автор коммуникативных направлений (коммуникация посетителя с музейной экспозицией, сотрудниками и посетителями) в Музейном центре "Площадь Мира" (2016 -2020 г.) - "музей для одного", "трогательный музей", "дополнительное измерение", "художественные симуляторы" и т.д. Куратор 35-й музейной ночи в Музейном центре, в основу которой была положена идея "музея для одного". Руководитель Программы исследования и презентации

искусства Андрея Поздеева (издательское, выставочное, архивное, исследовательское, научно-просветительское и атрибуционное направления деятельности).

Текст предоставлен Енисейским Краеведческим музеем

«Предмет» (язык) биеннале

Художественные практики – более широкое, чем понятие «искусство», определение творческой деятельности. Не всякая художественная практика является искусством – по своему художественному уровню (будучи лишенной искусности, искусства) и(или) характеру решаемых задач, – но всякое искусство является художественной практикой.

Использование в названии биеннале определения «современные художественные практики» представляется более удобным по сравнению с определением «современное искусство» по разным причинам:

- оно устраняет зрительские ожидания и искусствоведческие требования, предъявляемые и накладываемые к/на термин(ы) «современное искусство»,
- во многом развязывает руки организаторам биеннале, позволяя быть более свободными при формировании программы проекта, более независимыми от экспертов в области современного искусства, без которых биеннале обречена иметь периферийный статус.

Название биеннале

«Хлеба и зрелищ». Выражение из произведения древнеримского поэта-сатирика Ювенала, используемое у него в значении «насущных потребностей» и имевшее негативную окраску (низменные потребности), будучи положенным в название Енисейской биеннале обретает новые значения. Это семантическое брожение происходит за счёт того, что основным местом действия, экспозиционным и коммуникационным центром биеннале, его сердцем является амбар – «редкий в городской застройке, донесший тип распространенного в Сибири «мангазина», («мангазейна») крупного общественного хранилища – чаще хлебного».

Синкретизм а) изначальной функции амбара как места хранения (зерно-/ хлебохранилища), б) его сегодняшнего статуса памятника архитектуры и в) грядущего превращения в музейную экспозицию (понимаемую одновременно и как пространство зрелища, и как «музейное хранилище»), не только объединяет в одном объекте (истории и культуры) прошлое, настоящее и будущее, но и порождает целое поле значений, на котором всходят такие как

- «закрома памяти», «хранилище памяти»,
- «фондохранилище», «артхранилище»,
- «художественный запас»,
- «зрительная память» («хранилище зрительной памяти»)
- «зерна памяти»,
- «пища душевная» (духовная),
- «визуальная пища»,
- «вкушающий глаз»,
- «зрительное насыщение»,
- «визуальная насыщенность»,
- «сытая память»,
- «искусство всему голова» (по образу «хлеб всему голова»)
- и т.д.

Всё это, будучи помноженным на сверхпозитивную семантику в отечественной культуре слова «хлеб» и в целом позитивную – слова «зрелище», кардинальным образом меняет условия

восприятия «хлеба и зрелищ». Словосочетание претерпевает «линьку», теряя первоначальную негативную окраску и превращается в семантический трансформер, который одновременно

- 1) актуализирует память места, фиксируя первоначальную функцию сооружения (хлеб), и определяют его как будущий «зрительный зал» биеннале (зрелище);
- 2) откликается на православное звучание енисейской земли: «хлеб и зрелища» рифмуются с «хлебом и вином» христианства и рядом библейских цитат, приобретая за счёт этого неожиданные коннотации, которые могут обогатить биеннале;
- 3) характеризует биеннале как трапезную, в которой происходит душевное/духовное насыщение человека, очами вкушающего зрительную пищу (хлеб+зрелище);
- 4) утверждает биеннале как «хлебное место» для интересующихся искусством/ историей/культурой Красноярского края/Сибири/России.

Цель биеннале

«Зрительный зал», расположенный в памятнике архитектуры, расположенном в городе-памятнике («городе-музее»). Такое соединение невольно подталкивает к тому, чтобы основной задачей биеннале стала «работа с памятью» средствами зрелищных/изобразительного искусств. Тогда целью биеннале может быть запуск «памятования» – создания таких условий, при которых память оказывается процессом, а не кратковременной вспышкой, актуализация памяти на каждом участке «биеннального маршрута». Условно говоря, человек на месте, который он воспринимал как пустырь (где ничего нет), должен увидеть многослойный «пирог» археологического раскопа. Т.е. биеннале может свести краеведческий «ресурс памяти» Музея, «зрелищность» языка современных художественных практик и конкретного человека, который, возможно, ничего не ждёт от этого «места». «Место» должно его «взволновать».

Приложение 5. Разработки, не имеющие и/или утратившие привязки к конкретному объекту музея

В первой концепции развития музея, разработанной в 2017 году, был предложен ряд важных идей, которые пока не нашли своего дома в виде конкретного объекта. Тем не менее мы посчитали важным сохранить эти наработки в надежде, что эти идеи в какой-то момент обязательно будут реализованы в виде новых экспозиций музея-заповедника.

Музей духовного освоения Енисейской Сибири

По концепции 2018 года, под эту экспозицию отводились пространства Троицкой церкви, которая после реставрации совместно используется музеем и Русской Православной церковью по первоначальному назначению. Внутри храма проходят занятия иконописной мастерской и имеется экспозиция по истории православия на Енисее.

Исходя из того, что на территории Енисейска жили люди, исповедующие различные религии и принадлежащие к различным конфессиям (православные, старообрядцы, католики, иудеи, мусульмане, последователи шаманизма и язычники), этот музей предлагается назвать Музеем духовного освоения Енисейской Сибири. Важность точки, где расположен музей, его энергия места очень важна, так как во всех религиях культовые сооружения создавались на энергетически сильных местах. Экспозиция этого музея рассказывает о вкладе в человеческую цивилизацию, который внесла религиозная культура. Это не церковный музей, это музей, рассказывающий о духовном освоении Енисейской Сибири с точки зрения культурно-исторического наследия. Это рассказ о том, как объясняли мир в разных религиях, как выстраивались этические ценности (что хорошо, что плохо, о добре и зле), о космогонических теориях. Музей духовного освоения Енисейской Сибири подхватывает общую тему Красноярского края как важнейшего региона, простирающегося от Тывы до Дудинки и его духовного наследия и соответствует курсу Президента Российской Федерации на поддержание многонационального и многоконфессионального уклада в Российской Федерации. Источником вдохновения для проектирования экспозиции этого музея может служить Государственный музей истории религии (Санкт-Петербург). Пространство музея, имеющее хорошую акустику, также используется как концертный зал.

Музей вкуса

По первоначальному замыслу, под музей вкуса отводилось здание по адресу ул. Ленина, 99. На момент разработки концепции **объект музею не передан и со стороны руководства города нет обещаний его передать в ближайшем будущем.**



Фото 46. Дом Бородкина (ул. Ленина, 99). Изображение - Яндекс-панорамы, 2021.

Музей вкуса во всех смыслах (не только пищевого, но и, в главном, эстетического). Музей собирает и работает с частными коллекциями горожан и фактически представляет собой образовательную площадку, где идет разговор о странностях и особенностях коллекционирования, о методах реставрации и консервации, о работе с семейными фотоархивами, способах и методах их оцифровки и публикации, работе с дневниками, о роли коллекционеров, отцов-основателей Енисейского музея, о том, что может придать новый смысл и вкус к жизни жителям Енисейска.

Музей «Старая типография»

В этом здании по адресу Петровского, 7, работает детская школа искусств.



Фото 47. Бывшая типография Дементьева (ул. Петровского, 7). Изображение - Яндекс-панорамы, 2021.

Музей Сибирского здоровья (Рабоче-Крестьянская, 106)



Фото 48. Здание аптеки. Изображение - Яндекс-панорамы, 2021.

Объект не находится в оперативном управлении музея, консервационных и реставрационных работ не проводилось.

Музей «Сибирский конструктор»/Музей сибирского хозяина (пер. Партизанский, 8)



Фото 49. Объект по адресу Партизанский пер., 8. Изображение - Яндекс-панорамы, 2021.

Объект не передан музею, реставрация не начата.

Музей ведет исследования и диалог с жителями по поводу использования при строительстве и ремонте частного сектора современных экологичных материалов, приемов энергосбережения, сохранения тепла с учетом климатических особенностей региона: как на основе исторического опыта, так и как связь архитектуры с жизнью, эстетикой и современными материалами и стандартами качества жизни. В то же время сквозная тема музея – сибирский хозяин, хозяин «фронтирный», тот, кто поселился первым, тот, кого за пронырливый характер называли «сквозняком». Родословное древо, отображающее крепость рода и дерево как основной строительный материал в Сибири.

Музейно-археологический объект «Зеленый погреб» (пер. Пожарный, 1)

Не реализовано

Музей, включающий в себя открытый раскоп и представляющий живое музейное действо, которое способствует пониманию жителями города феномена, насколько глубоко уходит в землю историческое прошлое города. Это рассказ о том, что человек оставляет после себя и во что превращает среду обитания. Экспозиция задает вопрос о том, почему здесь селились люди. Это рассказ про энергию места, про магнетизм места. Это экспозиция, где вопросов больше, чем ответов, в частности, почему здесь находят следы стоянок человека 5000 лет назад, за которым следует большой перерыв. Музей иллюзий, фантазий и гипотез.

Объект «Подземный ход»

Не реализовано

Музей-аттракцион, продолжающий экспозицию Зеленого погреба, представляющий музеефицированный археологический раскоп.

Фондохранилище с реставрационными мастерскими (Микрорайон «Восточный»)

Не реализовано

В связи с большим пополнением археологической коллекции музеев Енисейска предлагается строительство депозитария – хранилища коллекций археологии с оборудованием там рабочих мест для археологов-исследователей. Отдельное, специально спроектированное и вновь построенное здание в микрорайоне «Восточный».

Концепция развития музейно-туристского комплекса города Енисейска с изменениями и дополнениями на 2021 г.

Выставочный зал (Бабкина, 8)

Помещение бывшего выставочного зала Енисейского краеведческого музея, в соответствии с концепцией 2018 года, находится в статусе муниципального учреждения культуры.

Важным дополнениям к зданиям музейного-туристического комплекса становятся прилегающие участки территории. Они используются как площадки дизайнерских, ландшафтных, флористических экспериментов, задавая нормы и образцы благоустройства территории для горожан – городских участков, палисадников и т. п. Эти пространства работают на общую эстетизацию городской среды.

Негосударственные и школьные музеи

В музейно-туристический комплекс юридически не входят, но вовлекаются в его деятельность существующие и будущие негосударственные, частные и школьные музеи, в том числе:

1. Музей «Дом художника», пер.Худзинского, 34;
2. Музей «Подворье ямщика», ул. Каурова,68
3. Музей городского архива «Архивная кладовая», ул. Петровского,11;
4. Музей рубанка, ул. Пионерская, 5а;
5. Музей художественной школы «Оконница», ул. Диктатуры пролетариата, 5;
6. Музей-усадьба «Фото-изба», ул. Ленина,81;
7. Школьный музей физических приборов, ул. Ленина, 120;
8. Этнографический музей педагогического колледжа, ул. Ленина,2;

Эти музеи, находящиеся вблизи основных объектов музейно-туристического комплекса, при соответствующих усилиях по согласованию качества предоставляемых услуг, могут быть включены в туристические маршруты и привлечены к участию в общегородских событиях.

Общественное питание

Городские предприятия общественного питания – индивидуализированные, с обязательным включением как местной и традиционной, так и интернациональной кухни, с учетом вкусов и особенностей туристических групп.

Городская среда и навигация

Таблички на домах, выводящие на истории домов (необязательно через QR-коды, но обязательно не только через экскурсоводов). Так как Большая часть культурно-исторической среды города – это частный сектор, это, с одной стороны, сложность, а с другой, при наличии адекватных хозяев, их привлечение к исследованию истории дома. Это тем более важно, что ключевая идея проекта в том, что туристам в городе может быть хорошо только тогда, когда в городе живут активные и неравнодушные жители. Нельзя, чтобы, становясь привлекательным для туристов, город становился непривлекательным для жителей, чтобы жители не превращались в службу для туристов, а оставались гостеприимными и радушными хозяевами.

(например, фотовыставка «Енисейск глазами бродячего кота», поиск памятных мест «моей бабушки»)

Музей совместно с руководством города и местными жителями вырабатывает и принимает политику сохранения исторической застройки, включая массовую жилую застройку XIX- начала XX века, включая запрет на использование сайдинга, правила и ограничения по использованию современных стеклопакетов и монтажной пены, а также рекомендации по внутреннему благоустройству (водопровод, водоотведение и канализация, отопление, эффективное

энергосбережение и утепление, рекомендации по окраске и т.д. Ограничения и обременения должны компенсироваться высоким уровнем современного комфортного проживания.