

Стратегии повышения эффективности использования объектов культурного наследия

Т.В.Абанкина – к.э.н., директор Центра государственного сектора экономики ИУГР, проф. Института образования НИУ-ВШЭ (Москва)

П.В.Деркачев – к.э.н., в.н.с. Института образования НИУ-ВШЭ (Москва)

И.В.Щербакова – эксперт Центра государственного сектора экономики Института управления государственными ресурсами НИУ-ВШЭ (Москва)

Актуальность проблемы обусловлена:

- активным вниманием к вопросам сохранения наследия во всем мире, в том числе и в России, а также развитием новых управленческих технологий его сохранения и использования;
- возможностями использования потенциала культурного наследия для экономического и социального развития территорий;
- важностью наследия для местного сообщества, готовностью людей участвовать в его сохранении;
- поиском эффективных стратегий консолидации финансовых ресурсов из разных источников для сохранения и развития объектов культурно-исторического наследия в условиях жестких бюджетных ограничений.

Анализ российских и зарубежных исследований показывает, что современные концепции сохранения наследия фокусируются на символических, нематериальных, экологических аспектах наследия, доминирует комплексный подход к повышению эффективности использования объектов культурного наследия, распределению функций между основными участниками сохранения и развития культурно-исторического наследия: органами власти всех уровней, общественными и некоммерческими организациями и фондами, коммерческими компаниями и частными предпринимателями, местными сообществами и частными лицами.

Может показаться, что работа в сфере сохранения объектов культурного наследия за рубежом давняя и незыблемая практика. Это верно лишь отчасти, обращает на себя внимание тот факт, что многие организации и проекты в сфере наследия возникли и начали развиваться сравнительно недавно, например, Фонд наследия Франции - в 1996 г., организация «Спасем наследие Британии» - в 1975 г. Значительную роль в сфере наследия имеют специальные события. Отметим, что большинство специальных событий, как международных, так и национальных начали регулярно проводиться в последние 25 лет. Специальные события, нацеленные на обеспечение сохранения культурного наследия можно условно разделить на два основных типа:

(1) презентационно-торжественные, такие как вручение премии «Лучший музей года» Европейским музейным форумом (European Museum Forum), конкурс и вручение премии «Лучшие в наследии» (The Best in Heritage); фестивали наследия - Дни Европейского наследия инициированы Советом Европы (проводятся в апреле во многих

европейских странах, как дни открытых дверей и свободного посещения историко-культурных объектов). Такие события направлены на чествование лучших и продвижение передового опыта работы;

(2) презентационно-выставочные и дискуссионные, которые в большей степени ориентированы на привлечение внимания к развитию сектора наследия в целом и налаживание рабочих связей и контактов как внутри сектора наследия, так и привлечение внешних партнеров. Среди последних, стоит отметить сравнительно недавно учрежденный Международный салон/выставку культурного наследия (Salon International du Patrimoine (Франция). Салон проводится с 1995 г. в престижном выставочном центре Карусель дю Лувр, представлены все возможные виды наследия: материальное, нематериальное, движимое и недвижимое, а также представители всех специализаций сектора наследия. Салон является профессиональным форумом, своеобразной выставкой достижений сферы наследия и площадкой для обсуждения актуальных вопросов. Участниками выставок салона являются реставраторы и мастера (по дереву, коже, тканям, гобеленам, стеклу и др.); компетентные органы власти, проектировщики и управленцы (архитекторы, кураторы, менеджеры, предприниматели, торговые организации, градостроители и планировщики); поставщики материалов и продукции, необходимой для целей реставрации и сохранения; представители образовательных учреждений и проектов (школы, мастерские, тренинг-центры, университеты, институты); разработчики и поставщики новых технологий и методов исследования (исследовательские центры, лаборатории, др.); поставщики продукции для музейного обслуживания (аудиогиды, осветительные системы, репродукции, муляжи, экспозиционные витрины); поставщики услуг; издатели и СМИ; регионы, местные власти и руководители отдельных организаций, общественные организации/ассоциации.

Сфера наследия продолжает развиваться, отвечая на новые вызовы и запросы. В настоящее время сохранение недвижимого культурного наследия в мировой практике все чаще рассматривается в более широком контексте и увязывается со следующими концепциями:

- Сохранение культурного разнообразия и разнообразия культурных ландшафтов;
- Сохранение нематериального культурного наследия (местные традиции, обычаи и ремесла, кулинария и гастрономическая культура);
- Сохранение биоразнообразия и экологии;
- Устойчивое развитие и усиление творческого потенциала места.

Институциональное развитие в секторе сохранения культурно-исторического наследия активизировалось на рубеже веков, что в основном связано с появлением новых видов наследия и концепций его сохранения. В последние десятилетия все активнее разворачивается работа по сохранению индустриального наследия и культурных ландшафтов, а также по распространению практики использования культурных ресурсов для возрождения городов и регионов. Из относительно свежих примеров, во Франции

филиал всемирно известного музея – парижского Лувра – был торжественно открыт 4 декабря 2012 г. в бывшем шахтерском городке Лансе (в Па-де-Кале) в присутствии президента страны. Франсуа Олланд присутствовал на церемонии открытия музея, который должен помочь Лансу обрести новую жизнь после экономического кризиса.

В целом, обобщая зарубежный опыт, организацию работы и распределение функций в сфере сохранения и управления наследием можно обобщить в виде схемы, представленной на рис. 1, стр. 11.

Российская практика в сфере сохранения культурного наследия также переживает некоторую активизацию в последнее время, но пока имеет свои ограничения:

- институциональная скудость сектора и непосильное бремя заботы, ответственности на плечах государства, недостаточно четкая распределение функций;
- общественные организации активно работают и делают многое для сохранения культурно-исторического наследия, но зачастую у них небольшой организационный потенциал, а как следствие узкая профессиональная специфика;
- для целого ряда объектов культурного наследия характерно отсутствие конструктивных рабочих отношений между государственными органами и общественными организациями и застывшие отношения противостояния;
- недостаточно целенаправленной и систематической популяризаторской и разъяснительной работы, направленной на осознание значимости культурного наследия и совместной работы в сфере сохранения наследия всех заинтересованных сторон;
- отсутствие в секторе наследия профессионального масштабного события, по аналогии с Салоном наследия во Франции;
- понимание недвижимого наследия изолированно от его «человеческого измерения» - историй жизни людей, традиций, связей с местным сообществом и др. - и соответственно при восстановлении концентрация лишь на материальной стороне дела;
- необходимость просветительской работы с частными предпринимателями и их знакомства с возможным использованием и технологиями адаптации исторических объектов.

Авторским коллективом специалистов НИУ ВШЭ по заказу Министерства культуры Московской области было проведено исследование перспектив развития усадебных комплексов, расположенных на территории Московской области с целью повышения эффективности их использования. В рамках исследования была проведена масштабная аналитическая работа по оценке текущего состояния и картированию усадебных комплексов, расположенных на территории Московской области. Так, на территории Московской области расположено 320 усадебных комплексов, в том числе:

в соответствии с категорией охраны:

88	федерального значения
197	регионального значения
35	выявленные объекты культурного наследия

по видам собственности:

79	в собственности Российской Федерации
35	в собственности Московской области
4	в собственности г. Москвы
65	в муниципальной собственности
40	в частной собственности
97	принадлежность требует уточнения

По типам использования:

45	культурно-просветительские цели: музеи, архивы, библиотеки, организации науки и образования
44	рекреационно-оздоровительные цели: санатории, дома отдыха, лечебные учреждения
21	административно-хозяйственные и иные цели
37	жилье
29	религиозные организации (часть объектов усадьбы)
59	не используются
85	сведения требуют уточнения

По степени сохранности и техническому состоянию:

4	утрачены
17	руинированы
85	в аварийном и неудовлетворительном состоянии
67	в удовлетворительном состоянии
147	данные отсутствуют либо требуют уточнения.

Исходя из анализа, были определены ключевые проблемы:

- разрушение культурного наследия Московской области;
- наличие межведомственных барьеров для взаимодействия культуры, здравоохранения, образования, спорта и туризма;
- неразработанность механизмов государственно-частного партнерства по развитию усадебных комплексов;
- отсутствие координации и конструктивного взаимодействия всех заинтересованных сторон: общественных объединений, НКО, органов государственной власти (включая межуровневое взаимодействие), компаний и предпринимателей;
- низкая вовлеченность общественных организаций и заинтересованных граждан в процессы мониторинга и экспертизы объектов культурного наследия.

Для оценки перспектив и стратегий развития усадебных комплексов, расположенных на территории Московской области, находящихся в федеральной и региональной собственности, был проведен кластерный анализ. В качестве факторов кластерного анализа усадеб Московской области были использованы следующие показатели:

- **доступность усадьбы** – время доступа на автомобильном транспорте от МКАД и обратно в оба конца (минут), при расчете использовалась информация об интенсивности движения по 22 основным шоссе Московской области;
- **известность усадьбы** – характеристика бренда усадьбы по десятичному логарифму числа упоминаний в сети Интернет по запросу поисковой системы «Яндекс»;
- **категория охраны** - категорированные значения: 3-федеральной; 2 - региональной; 1 – выявленный – характеризует историческое и культурное значение усадьбы;
- **тип собственника** – собственность Московской области или федеральная.

В результате расчетов были выделены 4 кластера усадеб:

- **1 кластер – «Бренды»:** Наиболее известные усадьбы Подмосковья, расположенные в пределах 30 минут от МКАД. Все усадьбы этого кластера относятся к федеральной категории охраны. Обладают максимальным потенциалом для развития.
- **2 кластер – «Культурный потенциал»:** Средняя транспортная доступность 50-100 минут компенсируется культурным значением и известностью усадеб, преобладают объекты федеральной категории охраны. Обладают хорошим потенциалом.
- **3 кластер «Комплименты»:** Средняя и хорошая транспортная доступность сочетается со средней известностью. Много усадеб региональной категории охраны. Хорошая транспортная доступность не помогла стать этим усадьбам известными, значит культурное притяжение этих объектов невелико. Возможно развитие сопутствующих отраслей или перепрофилирование. Основной вектор развития – комплиментарность, т.е. встраивание в другие виды активности – отдых, творческие индустрии, малый бизнес.
- **4 кластер – «Культурный запас»:** Определяющим для этих усадеб является низкая транспортная доступность: от 100 минут и более. Преобладают усадьбы региональной категории охраны в собственности Московской области. Наименее перспективные с точки зрения развития.

Результаты представлены на рис.2., стр. 12.

Для оценки экономической эффективности каждого из сформированных кластеров были разработаны две модели:

- Нормативная модель оценки экономической эффективности;
- Динамическая модель оценки экономической эффективности.

Цель оценки экономической эффективности – произвести отбор наиболее перспективных усадеб Московской области для принятия решения об их приоритетном развитии. Для оценки инвестиционной привлекательности был разработан расчетный модуль с учетом повышения стоимости реставрационно-строительных работ в зависимости от сложности и состояния объектов. На основании комплексного анализа был обоснован перечень из 7 усадебных комплексов, находящихся в собственности Московской области, наиболее перспективных для развития, а также разработаны

стратегии повышения эффективности использования усадебных комплексов для всех кластеров.

Результаты исследования позволили разработать «Дорожную карту» (сетевой план-график действий Правительства Московской области) по повышению эффективности использования и развитию усадебных комплексов. (Схема представлена на Рис. 3, стр. 13).

**Сетевой план-график действий Правительства Московской области
по повышению эффективности использования и развитию усадебных комплексов на
период 2013-2020 гг.**

1. Стратегическое направление дорожной карты:

Повышение эффективности использования усадебных комплексов, расположенных на территории Московской области (МО)

2. Ключевые проблемы:

- разрушение культурного наследия МО;
- наличие межведомственных барьеров для взаимодействия культуры, здравоохранения, образования, спорта и туризма;
- неразработанность механизмов государственно-частного партнерства;
- низкая вовлеченность общественных объединений и заинтересованных граждан в мониторинг и экспертизу объектов культурного наследия.

3. Стратегические цели:

3.1. Сохранение и восстановление усадебных комплексов, расположенных на территории МО:

Мероприятия:

- Разработка и утверждение межведомственной Программы сохранения и восстановления усадебных комплексов МО, включая:
 - раздел «Образовательная программа», предусматривающий учебные модули и стажировки для руководителей и специалистов органов управления и учреждений культуры и туризма;
- Определение, межведомственное согласование и утверждение перечня первоочередных усадебных комплексов, подлежащих восстановлению;
- Разработка проектов восстановления первоочередных объектов, включая:
 - Создание и поддержку сети международных волонтерских лагерей на территории Московской области;
- Реализация проекта восстановления усадьбы Танеева «Демьяново» (Клин) и создание творческого Центра и строительство школы искусств к 175-летию П.И. Чайковского.

3.2. Популяризация культурно-исторического наследия МО:

Мероприятия:

- Повышение вовлеченности усадебных комплексов, расположенных на территории МО, в культурно-познавательный туризм, творческие индустрии, образование, включая:
 - Участие в работе международного Салона «Наследие» в Париже, тема – «Наследие и территории» (Salon du patrimoine);
 - Организацию и проведение в 2015 г. Международного форума «Наследие и современность»;
- Расширение участия общественности в развитии усадебных комплексов;
- Повышение информированности населения и доступности усадебных комплексов.

3.3. Повышение эффективности использования усадебных комплексов, расположенных на территории МО

Мероприятия:

- Инвентаризация объектов культурного наследия, входящих в усадебные комплексы;
- Привлечение внебюджетных средств для развития усадебных комплексов с использованием механизмов ГЧП, включая:
 - Установление и развитие отношений с бывшими владельцами усадеб;
- Разработка и внедрение механизмов межведомственного взаимодействия;
- Усиление взаимодействия региональных и муниципальных субъектов культурной политики с привлечением общественности, к т.ч. разработка регионально-муниципального проекта «Коломна – усадебный город» на основании высокой концентрации исторических объектов (104 из 321 усадебных комплексов расположены на территории города Коломны);
- Создание инфраструктуры для развития творческих кластеров и культурно-познавательного туризма;
- Внесение изменений и дополнений в законодательную и нормативную правовую базу, обеспечивающее эффективность использования усадебных комплексов.

4. Сценарии

При оптимистическом сценарии меры реализуются в полном объеме на основе Программы сохранения и восстановления усадебных комплексов.

При реалистичном сценарии реализуются: восстановление усадебных комплексов с активным участием ГЧП, создается инфраструктура для развития творческих кластеров и привлечением общественных объединений, обеспечивается необходимое развитие нормативной базы и снятие межведомственных барьеров, восстановление усадьбы Танеева «Демьяново» (Клин) и создание творческого Центра и строительство школы искусств к 175-летию П.И. Чайковского.

При пессимистичном сценарии меры реализуются в объеме восстановления первоочередных объектов, включая восстановление усадьбы Танеева «Демьяново» (Клин) и создание творческого Центра и строительство школы искусств к 175-летию П.И. Чайковского, обеспечивается необходимое развитие нормативной базы и снятие межведомственных барьеров

5. Сроки реализации

№ п/п		Год начала	Год окончания
1	Разработка и утверждение Программы сохранения и восстановления усадебных комплексов МО.	2013	2014
2	Определение, межведомственное согласование и утверждение перечня первоочередных усадебных комплексов, подлежащих восстановлению.	2013	2013
3	Разработка проектов восстановления первоочередных объектов.	2013	2016
4	Реализация проекта восстановления усадьбы Танеева «Демьяново» (Клин) и создание творческого Центра и строительство школы искусств к 175-летию П.И. Чайковского.	2013	2015
5	Повышение вовлеченности усадебных комплексов, расположенных на территории МО, в культурно-познавательный туризм, творческие индустрии, образование.	2014	2020
6	Расширение участия общественности в развитии усадебных комплексов.	2014	2020
7	Повышение информированности населения и доступности усадебных комплексов.	2013	2020
8	Инвентаризация 171 объекта культурного наследия, включающих усадебные комплексы.	2013	2014
9	Привлечение внебюджетных средств для развития усадебных комплексов с использованием механизмов ГЧП.	2015	2020
10	Разработка и внедрение механизмов межведомственного взаимодействия.	2013	2015
11	Усиление взаимодействия региональных и муниципальных субъектов культурной политики с привлечением общественности.	2013	2014
12	Создание инфраструктуры для развития творческих кластеров и культурно-познавательного туризма.	2015	2020
13	Внесение изменений и дополнений в законодательную и нормативную правовую базу, обеспечивающее эффективность использования усадебных комплексов.	2013	2015

6. Показатели для мониторинга реализации мероприятий

Цель	Показатели	2013	2015	2020
Сохранение и восстановление усадебных комплексов, расположенных на территории МО	Доля усадебных комплексов с установленными собственниками и пользователями	70%	95%	100%
	Доля усадебных комплексов в удовлетворительном состоянии	25%	30%	50%
	Доля усадебных комплексов, прошедших инвентаризацию технического состояния и имеющих проектную документацию на зоны охраны	20%	40%	80%
Популяризация культурно-исторического наследия МО	Рост числа посещений усадебных комплексов, открытых для осмотра	10%	15%	30%
	Рост числа упоминаний в интернете	15%	30%	70%
	Доля сайтов учреждений культуры, включающих усадебные комплексы, имеющих ключевую информацию на двух и более языках	3%	15%	50%
Повышение эффективности использования усадебных комплексов, расположенных на территории МО	Доля усадебных комплексов, открытых для публичного осмотра	15%	25%	40%
	Доля внебюджетных средств, привлеченных для развития и сохранения усадебных комплексов	5%	10%	20%
	Доля усадебных комплексов, вовлеченных в культурно-образовательную деятельность	17%	20%	25%

7. Источники финансирования

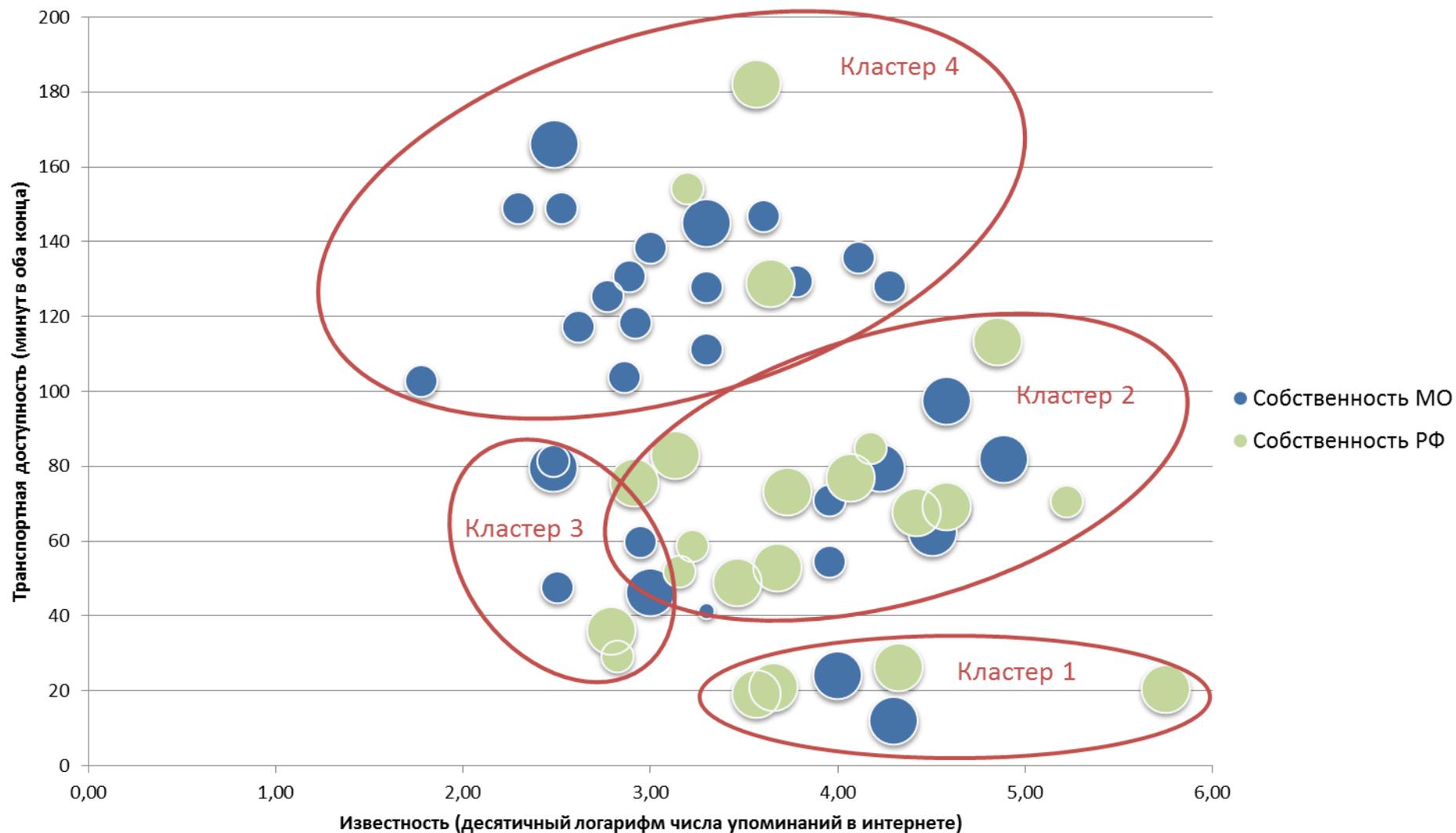
Федеральный бюджет (текущее финансирование учреждений, подведомственных ФОИВам)	25%
Федеральные целевые программы по сохранению и развитию культурного наследия	5%
Бюджет субъекта РФ – г. Москва и МО (текущее финансирование учреждений, подведомственных ОИВ г. Москвы и МО)	12%
Региональные программы по сохранению и развитию культурного наследия	10%
Муниципальные бюджеты	20%
Муниципальные программы по сохранению культурного наследия	5%

Средства частных собственников	10%
Частные инвестиции	5%
Внебюджетные средства учреждений, включающих усадебные комплексы	5%
Добровольные пожертвования и спонсорские взносы	3%
	100%

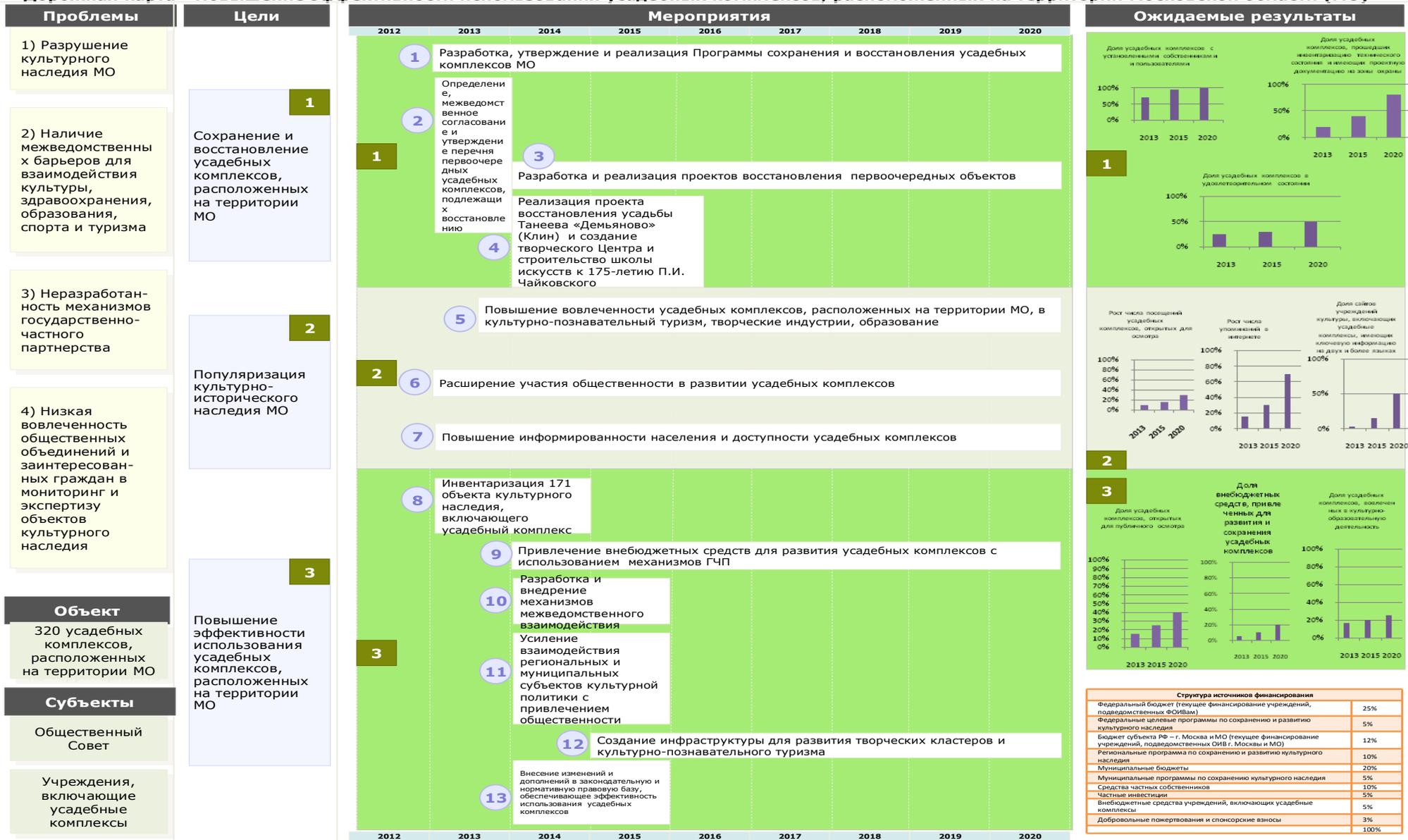
Общее культурно-историческое наследие



Кластеры усадеб Московской области (размер кружков показывает категорию охраны)



Дорожная карта «Повышение эффективности использования усадебных комплексов, расположенных на территории Московской области (МО)»



Объект
320 усадебных комплексов, расположенных на территории МО

Субъекты
Общественный Совет

Учреждения, включающие усадебные комплексы

Структура источников финансирования	
Федеральный бюджет (текущее финансирование учреждений, подведомственных ФОИВам)	25%
Федеральные целевые программы по сохранению и развитию культурного наследия	5%
Бюджет субъекта РФ – г. Москва и МО (текущее финансирование учреждений, подведомственных СИВ г. Москвы и МО)	12%
Региональные программы по сохранению и развитию культурного наследия	10%
Муниципальные бюджеты	20%
Муниципальные программы по сохранению культурного наследия	5%
Средства частных собственников	10%
Частные инвестиции	5%
Внебюджетные средства учреждений, включающих усадебные комплексы	5%
Добровольные пожертвования и спонсорские взносы	3%
Итого	100%