

# **КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ МБУ «КОЛОМЕНСКАЯ КАРТИННАЯ ГАЛЕРЕЯ «ДОМ ОЗЕРОВА» на 2022-2027гг.**

## **1. Введение**

Муниципальное бюджетное учреждение «Коломенская картинная галерея «Дом Озера» (далее – музей) формировалось в течение десятилетий и в настоящее время представляет собой крупный художественный и культурно-просветительский центр, являющийся одним из признанных лидеров, имеющих значительный потенциал для развития.

Концепция развития нужна учреждению культуры для того, чтобы:

- оценить возможные перспективы своего развития;
- представить результаты своей будущей деятельности;
- просчитать затраты на реализацию планов.

Концепция содержит:

- системный анализ музея в динамике его исторического развития;
- перечень основных проблем, стоящих перед ним;
- описание оптимальных путей решения проблем;
- выявление социально-культурной миссии музея на современном этапе и в перспективе;
- обоснование возможных параметров преобразования.

Концепция представляет собой актуализированную версию стратегии развития музея, которая учитывает сложившуюся ситуацию, накопленный опыт, проведенные исследования целевой аудитории, анализ основных проблем, стоящих перед музеем и описание оптимальных путей из решения.

## **2. Проблемы музея**

Основные проблемы музея обусловлены недостаточной обеспеченностью “жизненным пространством” – площадями, оборудованными в соответствии с современными требованиями, для размещения экспозиции, депозитария и реставрационных мастерских, проведения выставок, развития инфраструктуры, ориентированной на запросы посетителей.

В настоящее время из-за аварийного состояния ряда помещений и несоответствия их современным музейным требованиям задействованы не все имеющиеся у музея площади. При этом даже используемые помещения нуждаются в капитальном ремонте и техническом переоснащении.

Острый дефицит площадей сдерживает развитие всех направлений музейной деятельности. Невозможность надлежащего развития всех сфер музейной деятельности на существующих объектах выставочного комплекса диктует необходимость реконструкции имеющихся и строительства нового корпуса на имеющейся территории.

## **3. Миссия музея**

Музей рассматривается, прежде всего, как социальный институт, занимающийся сохранением и использованием культурного наследия.

На сегодняшний день во всем мире приоритетным направлением в деятельности музеев – учреждений, призванных собирать, хранить, изучать и экспонировать памятники материальной и нематериальной культуры – становится широкая, резонансная демонстрация своих собраний.

Эти функции определяют образ современного музея, его предназначение, архитектурное исполнение, функциональное зонирование, состав и объемы помещений, а также их технологическое приспособление.

Музей видит свою миссию в создании в Подмосковье инновационного музейного комплекса XXI в., предназначенного стать одним из наиболее востребованных и помогающего человеку открывать для себя мировую культуру. Инновационный музейный комплекс способен ежедневно принимать значительное число посетителей, предоставлять разнообразные музейные программы и проекты для всех категорий населения, предлагать решение образовательных, социально значимых культурных задач. Музей, ориентированный на интерактивную коммуникацию, становится пространством развития и творческой самореализации личности.

В соответствии с этим основными целями Музея на предстоящий период были определены: реализация, развитие, модернизация ресурсного потенциала музея: пополнение музейных коллекций; кардинальное улучшение условий хранения и реставрации; подъем на качественно

новый уровень научной и просветительской деятельности; расширение спектра услуг, предоставляемых посетителям.

Благодаря этому музей будет преобразован в современный многофункциональный музейный комплекс, который: развивает социальную функцию музея – исследование аудитории и ориентация на посетителей; расширяет просветительскую функцию – обеспечивает доступность информации; удовлетворяет нормативным условиям экспонирования, хранения и реставрации музейных коллекций, обеспечивает их включение в культурный оборот; использует новые музейные технологии; имеет развитую инфраструктуру и является участником сферы интеллектуальных услуг мирового уровня.

### **SWOT-анализ реализации Концепции развития**

<p style="text-align: center;"><b>S – потенциальные внутренние сильные стороны</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Местоположение музея в туристическо-привлекательном историческом центре города</li> <li>2. Организация. Высокий уровень квалификации сотрудников Музея. Высококвалифицированный персонал. Регулярное повышение квалификации сотрудников (курсы переподготовки, курсы повышения квалификации, семинары, тренинги)</li> <li>3. Эффективная рекламная и информационная деятельность. Наличие собственного сайта, группы в соцсетях, размещение информации на партнерских сайтах и группах</li> <li>4. Проведение научной работы – ежегодная научно-практическая конференция. Выпуск научных сборников, каталогов. Описание фондовой коллекции художественных работ. Новые формы мероприятий. Возможность проводить лекции, наличие виртуального кинозала</li> <li>5. Инновации. Использование медиа-техники. Внедрение инноваций в экскурсионное обслуживание</li> <li>6. Оказание услуг широкому спектру посетителей (по возрасту, уровню подготовки)</li> <li>7. Маркетинг. Длительная работа на рынке, сложившийся позитивный имидж. Художественный салон. Сувенирная продукция. Умеренные цены, привлекательный ассортимент произведений коломенских художников и литераторов.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>W – потенциальные внутренние слабости</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Устаревающее офисное, компьютерное, проекционное и звуковое оборудование.</li> <li>2. Небольшой штат сотрудников</li> <li>3. Необходим капитальный ремонт зданий</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>O – потенциальные внешние благоприятные условия</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. В качестве партнеров выступают крупные музеи, всероссийские профессиональные организации, ведущие российские художники и артисты</li> <li>2. Новые возможности развития при обустройстве новых площадей</li> <li>3. Повышение эффективности работы благодаря инновационной деятельности</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>T – потенциальные внешние угрозы</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Неблагоприятная экономическая ситуация</li> <li>2. Неблагоприятная санитарно-эпидемиологическая ситуация</li> <li>3. Неблагоприятные демографические изменения</li> <li>4. Высокая зависимость от финансирования</li> </ol>

#### **Цели и задачи развития музея на период до 2027 года.**

Учитывая мировые тенденции развития музеев, Музей планирует создать музейный комплекс, который максимально открывает свои коллекции посетителю, привлекая и заинтересовывая его.

Основные цели конкретны, достижимы и измеримы количественными показателями: увеличение посетительской аудитории; открытие новых отделов музея; создание новых экспозиций и выставок; реализация новых услуг. В соответствии с Концепцией, в состав инфраструктуры всех составляющих элементов музейного комплекса войдут: музейные магазины; объекты общественного питания (кафе); зоны рекреации.

#### **4. Главные направления деятельности музея**

Главным объектом привлечения широкой публики в музей является постоянная экспозиция музея и временные выставки.

##### **Экспозиции**

В результате развития экспозиционного пространства все разделы музейной коллекции будут представлены в расширенном виде. Впервые появятся постоянные (сменные) экспозиции отделов графики и искусства фотографии. Будут широко использованы возможности современных электронных и мультимедийных технологий. Важное место в экспозиционном пространстве может занять интерпретация истории главного здания и всего музея как неотъемлемого знакового объекта культурной жизни и архитектурной заповедной зоны Коломны.

### **Выставки**

Традиционно сильное направление деятельности Музея и в будущем предусматривает подготовку и проведение разномасштабных и разноплановых выставок с расширением тематики (прикладное искусство, дизайн, мода, фотография и др.).

#### **Зал музейных выставок многоцелевого назначения**

Императивом является реконструкция 3-го корпуса здания под зал музейных выставок. В настоящее время Коломна не располагает помещением для проведения крупных художественных выставок, соответствующим международным стандартам. Это существенно снижает культурный рейтинг города.

Реконструкция корпуса под зал многоцелевого назначения – это требование времени. Зал усовершенствует и обогатит жизнь музея.

Он проектируется как выставочный зал для длительных (не менее 1 года) музейных выставок, и как аудитория для: проведения лекций; научных конференций; клубных встреч с художниками, учеными и коллекционерами; музыкально-литературных и поэтических вечеров, обсуждения выставок. Благодаря оправданному использованию видеоматериалов, документальных и научно-популярных фильмов об искусстве, появится возможность проводить мероприятия в современных форматах.

Концепция предусматривает формирование культурного продукта на уровне ведущих музеев мира и внедрение комплекса музейного маркетинга.

Увеличение качества и объема выставочных проектов, а соответственно, и предлагаемых населению услуг, будет способствовать увеличению посещаемости музея. Важной составляющей данного направления является повышение информативности выставочной деятельности с выходом в социальные сети. Экспозиционное пространство будет оснащено мультимедийным, аудио- и видеооборудованием.

Открытое хранение (создаваемый в музее депозитарно-реставрационный центр) позволит сотрудникам организовать работу по комплектованию, хранению и управлению коллекциями на уровне мировых стандартов за счет внедрения актуальных технологий, современного хранительского оборудования и технологических систем. Одновременно будет обеспечено надежное и удобное для доступа открытое хранение коллекций, не выставляемых в основной экспозиции.

Разработанная Концепция согласуется с государственной политикой в отношении музеев. Оценка достигнутых результатов, заложенных в Концепции, осуществляется на основе использования групп целевых показателей и индикаторов.

## **5. Программа комплексного развития музея**

### **5.1. Модернизация основных имеющихся музейных объектов и создание новых**

#### **Главное здание (корпус 1)**

Предполагается его комплексная реставрация, расширение, техническое перевооружение и приспособление под современные музейные технологии. Проектом предусмотрено перекрытие внутренних дворов с целью создания единого перехода во все корпуса.

Главное здание будет являться центральным входом в музей с соответствующими современным требованиям условиями приема посетителей и развитой инфраструктурой. Оно станет основной зоной входа в экспозиционное пространство музейного комплекса, поскольку будет соединено переходами с двумя другими зданиями, представляющими, наряду с Главным зданием, единое экспозиционное пространство.

В Главном здании основные залы отдаются под выставочное пространство для организации и показа особо значимых выставочных проектов.

Залы первого этажа предназначены для экспозиций музейно-выставочного зала Народного художника России М. Абакумова и размещения Художественного салона.

Залы второго этажа предназначены для временных выставок произведений современных мастеров.

Увеличение качества и объема выставочных проектов, а соответственно, предлагаемых услуг населению, будет способствовать увеличению посещаемости.

Важной составляющей данного направления является повышение информативности выставочной деятельности с выходом в социальные сети Интернета. Выставочное пространство оснащается мультимедийным, аудио- и видеооборудованием.

### **Здание постоянных экспозиций (корпус 2).**

Характер расположения домовладения, а также логика развития музейного комплекса предусматривают устройство перехода, обеспечивающего связь с Главным зданием. **В Здание постоянных экспозиций будут также находиться вспомогательные помещения для профилактических работ, кафе, музейные магазины, досуговый центр для детей, кинозал и др.**

На первом этаже разместится **экспозиция о истории главного здания** и всего музея, как неотъемлемого знакового объекта культурной жизни и архитектурной заповедной зоны Коломны.

Залы второго этажа предназначены для сменных экспозиций коллекции Музея.

Проектом предусматривается размещение в помещениях 2-го корпуса научных отделов и административных подразделений Музея: **научно-информационный отдел:** редакционно-издательский отдел; отдел информационных технологий и мультимедийных проектов; отдел по связям с общественностью и др. А также зал для пресс-конференций и заседаний Ученого совета. Концепция развития музея включает мероприятия по созданию особого музейного пространства для детей и молодежной аудитории: создание детских игровых комнат для самых маленьких посетителей, интерактивной среды для художественного творчества детей. - **отдел эстетического воспитания детей и юношества**

Предусмотрено максимальное внедрение инновационных технологий, использование мультимедийных средств, развитие Интернет-портала музейного комплекса в работе с детской и юношеской аудиторией. Создание больших общественных пространств, “музейного городка”, музейных кафе привлечет молодежную аудиторию как место встреч и проведения культурного досуга.

Отдел эстетического воспитания детей и юношества – это научно-практическое подразделение музея, разрабатывающее и координирующее программы и проекты эстетического воспитания поколений. Работа данного центра позволит музею проводить самостоятельную выставочную политику, нацеленную непосредственно на детскую и молодежную аудиторию.

### **Зал музейных выставок многоцелевого назначения (корпус 3 - реконструкция)**

Главной идеей нового Зала музейных выставок является реконструкция 3-го корпуса здания, по внешнему облику вписанного в архитектурную среду города. Основные задачи проектирования: зонирование территории вокруг и внутри здания (выделение технических, служебных, экспозиционных и публичных зон); построение экспозиционного пространства площадью не менее 1,5 тыс. кв. м, отличающегося мобильностью и трансформируемостью выставочного зала; организация развитой инфраструктуры для приема и презентации выставок; создание комфортного пространства для культурно-образовательных программ и отдыха посетителей разных возрастов.

Выставочная деятельность Музея определила известность и культурный статус музея в стране. Но музей испытывает значительные трудности и ограничения, основанные на недостаточности выставочных площадей, отсутствии необходимых современному музею подъемных устройств, зон хранения выставочных грузов и оборудования.

Осуществление столь актуального проекта наиболее целесообразно для показа и обмена экспозициями высокого художественного качества из коллекций музеев-партнеров.

### **Депозитарно-реставрационный центр (ДРЦ)**

При максимальном расширении экспозиционного пространства, предусмотренном концепцией развития музея, в фондохранилище будет находиться более **50 тыс.** музейных предметов,

Реконструкция корпуса позволит использовать современные технологические системы, обеспечивающие и контролируемые уровень температурно-влажностного, светового и

биологического режимов в фондохранилище. Предусмотрены специально оборудованные помещения для хранения музейных фондов по видам и материалам.

Большая часть депозитария будет организована по типу открытого хранения, что сделает фонды доступными для специалистов, студентов, учащихся и специализированных групп посетителей.

В составе ДРЦ предусмотрены помещения для работы научных сотрудников-хранителей, места для осмотра состояния сохранности экспонатов, в т. ч. крупногабаритных, для ведения фотосъемки, а также помещения для проведения экспертиз и размещения отдела учета и комплектования.

Музейные фонды станут более открытыми для широких кругов публики благодаря созданию электронных баз данных музейных коллекций и Интернет-портала музея. Это позволит привлечь зрителей к интерактивному ознакомлению с музейной коллекцией не только в экспозиции, но и в запасниках и реставрационных мастерских.

## **5.2. Модернизация музейной деятельности**

### **Открытое хранение**

Создаваемый в музее депозитарный центр позволит сотрудникам организовать работу по комплектованию, хранению и управлению коллекциями на уровне мировых стандартов за счет внедрения новейших технологий, современного хранительского оборудования и технологических систем. Одновременно обеспечивается надежное и удобное для доступа открытое хранение коллекций, не выставляемых в основной экспозиции.

### **Создание современной музейной инфраструктуры**

Для социально-ориентированного музея работа с посетителем начинается не от входа в музей, а на подходах к нему и ранее – в Интернете, СМИ и т. д. Важнейшую роль имеет музейная инфраструктура, включающая: зону приема посетителей; рекреационные зоны в зданиях и на территории; музейные магазины, кафе, студии, Интернет-арт-кафе.

Концепция включает большой объем мероприятий по созданию инфраструктуры музея и определяет функциональное зонирование общественных пространств и зоны приема посетителей: большое открытое пространство; справочная служба и стенд с раздаточными информационными материалами; электронные информационные стенды и киоски; места для ожидания / отдыха; билетная касса с современным кассовым оборудованием и возможностью продажи и бронирования входных билетов через Интернет; помещение оформления экскурсий; зона отдыха и общения; гардероб с камерой хранения; служебное помещение для хранения раздаточных материалов.

### **Зона приема посетителей оснащается мультимедийным, аудио- и видеооборудованием.**

Музейные магазины и кафе должны соответствовать музейному стилю и оформлению. Ассортимент книжных и сувенирных магазинов должен соответствовать музейной направленности. Необходимо уделять специальное внимание разработке сувенирной продукции на основе музейных коллекций и постоянно выпускать новые линейки продукции.

### **Расширение спектра предоставляемых услуг**

Музею предстоит значительно расширить ассортимент и качество предлагаемых платных услуг. В их числе: развитие экскурсионных интерактивных программ, экскурсий с использованием мультимедийных средств, включение музейного экскурсионно-выставочного продукта в туристические программы по Коломне, создание игровых центров для детей с интерактивными экспонатами, развитие услуг сувенирной торговли и общественного питания, дополнительных сервисных услуг.

Предусматривается внедрение услуг, ориентированных на конкретную целевую аудиторию, в т. ч. интерактивные программы для людей т. наз. “третьего возраста”.

Применение современных музейных технологий, развитие дополнительных, в т.ч. и платных услуг позволит увеличить доходность музея.

### **Информационные и коммуникационные технологии (ИКТ)**

Существенно расширяется внедрение ИКТ, применение современных средств информации (электронные киоски, панели, портативные компьютеры и другие современные устройства), способствующих созданию инновационного музейного продукта.

Внедрение ИКТ запланировано для создания единой музейно-информационной среды. Будет разработана стратегия централизованного управления аудиовизуальной аппаратурой и элементами информационных технологий по всем площадкам музея. Предусматривается

постоянное развитие и совершенствование Интернет-портала музея в направлении создания новых сателлитов, представления мультимедийных публикаций для привлечения внимания широких слоев населения, в первую очередь – молодежной аудитории.

Планируется внедрение ИКТ для оказания населению платных услуг (разработка проекта “Музейный Интернет-магазин”).

### **Подготовка персонала**

Предлагаются кардинальные изменения в подготовке персонала: реорганизация служб, работающих с посетителями, разработка стратегии набора персонала для будущего музея, пересмотр роли всех сотрудников музея – от специалистов-экскурсоводов до смотрителей, работников гардероба, охраны и других вспомогательных и хозяйственных служб.

### **Внедрение комплекса музейного маркетинга**

Внедрение комплекса музейного маркетинга становится необходимым инструментом управления музеем.

Ориентируясь в своей деятельности на аудиторию, музей использует отзывы и информацию от посетителей для отражения пожеланий и запросов населения в своих выставках, мероприятиях и программах. Центром внимания музея становится клиент-посетитель и его потребности: интеллектуальные, эстетические, досуговые.

Востребованный музейный продукт базируется на принципе удовлетворения потребностей и интересов посетителей, которые выявляются в результате опросов, анкетирования, консультаций со школьными педагогами и т. д.

Музею необходимо в будущем широко использовать ценовую политику как инструмент для привлечения в музей различных социальных групп. В качестве примера возможно сотрудничество с другими музеями на основе т. наз. “единого билета”, а также “электронного билета” для посещения нескольких подмосковных музеев. Рынок предоставления интеллектуальных услуг потребует дальнейшего развития коммуникативной сферы и рекламной деятельности.

У музея имеются эффективные наработки с различными группами целевой аудитории. В дальнейшем при создании экспозиций, планировании выставок и мероприятий музей предполагает учитывать не только возрастное и образовательное, но и этническое разнообразие.

## **6. Ожидаемые результаты реализации Концепции**

Реализация предлагаемых Концепцией проектов и мероприятий обеспечит:

- стабильное развитие Музея;
- расширит возможности музейного учреждения удовлетворять запросы и потребности всех категорий жителей и гостей города и Подмосковья;
- обеспечит реконструкцию, модернизацию и техническое оснащение музея;
- повысит эффективность всех направлений его деятельности, включая инновационные разработки; благотворно отразится на культурной среде города.

Данная концепция отвечает государственной политике в отношении музеев, определившей следующие актуальные направления их развития:

формирование соответствующего имиджа музея, делающего его привлекательным, способным оказывать влияние на развитие социокультурной ситуации и решение социальных культурно-досуговых проблем;

расширение спектра услуг, предоставляемых музеями, расширение форм деятельности и ее актуализация в соответствии с выявленными интересами и потребностями реальных и потенциальных посетителей;

обеспечение адекватного развития процессов информатизации, связанных с экспонированием, популяризацией и хранением музейных фондов и другими видами музейной деятельности.

## **7. Целевые индикаторы и показатели**

Оценка результатов реализации осуществляется на основе использования следующих групп целевых показателей и индикаторов.

В условиях модернизации и перехода к реформированию бюджетных учреждений и бюджетированию, ориентированному на результат, система целевых индикаторов и показателей развития и функционирования сферы культуры дополняется системой показателей и индикаторов выполнения предлагаемых Концепцией проектов и мероприятий.

В частности, ими выступают:

- показатели выполнения мероприятий в нужном объеме;
- показатели выполнения в соответствии с установленными стандартами качества;
- показатели соблюдения условий и требований задания;
- показатели выполнения мероприятий с экономией бюджетных средств и ресурсов;
- показатели удовлетворенности выполнением со стороны главных субъектов.

## **8. Социально-культурные результаты**

Значительный прирост площадей обеспечит качественно новый уровень всех видов музейной деятельности.

В результате более чем в 4 раза увеличатся экспозиционные пространства, почти в 3 раза – помещения для фондохранилищ и реставрационных мастерских, в 5 раз – выставочные залы, помещения просветительского назначения, зоны рекреации, торговли и общественного питания.

В период реализации будет увеличено годовое число посетителей музея с 460 тыс. чел. до 150 тыс. чел., т. е. более чем в три раза.

Во всех зданиях музея будут осуществлены реконструкционные и реставрационные работы, что будет способствовать сохранению памятника архитектуры федерального значения.

Будет создан интерактивный музейно-рекреационный комплекс для детской и молодежной аудитории.

Все здания и объекты музея будут приспособлены для беспрепятственного доступа инвалидов и других лиц с ограниченными возможностями.

Будет создана отвечающая современным требованиям музейная инфраструктура.

Мероприятия по модернизации, информатизации, инновационному развитию музея должны завершиться объединением информационных ресурсов музейного комплекса на портале музея, внедрением музейных услуг, оказываемых в электронном виде.

В ходе реализации будет существенно увеличено число музейных программ, мероприятий и новых видов деятельности музея, направленных на развитие культурного многообразия, формирование культуры межнациональных отношений, межкультурного диалога.

В сфере экономического развития главным результатом реализации проекта станет формирование эффективных механизмов, улучшающих функционирование музея в условиях рыночных отношений за счет увеличения объемов и видов платных услуг, оказываемых музеем.

В сфере материально-технического развития планируется достичь следующих показателей:

- завершение работ по строительству, реконструкции и ремонту зданий и помещений музея; модернизация технических средств и оборудования музея, развитие современной музейной инфраструктуры основных и дополнительных услуг;

- обеспечение комплексной безопасности всех зданий и объектов музея, оснащение их системами, отвечающими нормативным требованиям:

- охранно-пожарной сигнализации, автоматического пожаротушения, охранного телевидения, системами контроля доступа совместно с общими инженерными системами.

Реализация предлагаемых Концепцией проектов и мероприятий обеспечит стабильное развитие МБУ «Картинная галерея «Дом Озерова», расширит возможности музейного учреждения удовлетворять запросы и потребности всех категорий населения, гостей города и Подмосковья, обеспечит реконструкцию, модернизацию и техническое оснащение музея, повысит эффективность всех направлений деятельности музея, включая инновационные разработки, благотворно отразится на культурной среде.

В результате будут созданы новые музейные пространства, заложены большие общественные зоны. Пространства будут безопасными и комфортными для всех категорий посетителей. В них людям будут предложены дополнительные досуговые возможности, которые помогут публике получить новый культурный и интеллектуальный опыт.

Музей в центральной, заповедной части города станет одной из главных культурных достопримечательностей, притягательной как для жителей города, так и для гостей Подмосковья, в т. ч. и зарубежных. Для созданного современного музейного комплекса XXI в. главным станет максимальная открытость коллекций и развернутость всей его деятельности в сторону посетителя.