

**Государственное автономное учреждение культуры Ярославской
области**

**«ПЕРЕСЛАВЛЬ-ЗАЛЕССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИСТОРИКО-
АРХИТЕКТУРНЫЙ И ХУДОЖЕСТВЕННЫЙ МУЗЕЙ-ЗАПОВЕДНИК»**

**КОНЦЕПЦИЯ МУЗЕЕФИКАЦИИ ОБЪЕКТОВ ПРОМЫШЛЕННОГО
НАСЛЕДИЯ ПО АДРЕСУ: ЯРОСЛАВСКАЯ ОБЛАСТЬ,
Г. ПЕРЕСЛАВЛЬ-ЗАЛЕССКИЙ, УЛ. СОВЕТСКАЯ, Д. 1А**

**Автор – д.и.н., MA in cultural management
И. А. Гринько**

Москва – Переславль-Залесский, 2024

Оглавление

Введение	3
Цели и задачи проекта	6
Российский и международный опыт	7
Потенциальные аудитории	14
Основная тема ревитализации пространства	19
Основная тема и функциональные элементы комплекса	22
Ключевые функциональные зоны общественного пространства	30
Функциональная модель	33
Базовый сценарий посещения комплекса.....	34
Заключение.....	37
Список литературы и источников.....	38

Введение

История Переславль-Залесского государственного историко-архитектурного и художественного музея-заповедника насчитывает уже более 100 лет, однако впервые за это время музей сталкивается с переездом. Опыт других музейных институций показывает, что освоение нового пространства музеем требует коренного пересмотра концепции его развития, что связано с многочисленными внешними и внутренними факторами. Музейному коллективу и музейному сообществу потребуется принять этот факт, и направить усилия не на копирование уже готовых и отработанных на предыдущей площадке приемов, но на создание принципиально новых решений. Это касается не только экспозиций и музейно-педагогических продуктов, но и коренных изменений в корпоративной культуре и работе с посетителями.

По итогам стратегической сессии, проведенной в музее-заповеднике в апреле 2024 года, был выделен ряд проблем, связанных с музеефикацией территории завода ЛИТ:

- очевидные противоречия между видением будущего индустриальной площадки у музейного коллектива и внешних стейкхолдеров, что необходимо учитывать в процессе проектирования;
- сочетание древнерусской тематики и ключевых образов Переславля-Залесского с индустриальным пространством;
- социальные аспекты индустриального наследия (влияние на повседневную жизнь, антропология коллектива и т. д.);
- запрос именно на локальную переславскую идентичность, что требует отражения в наполнении нового музея и общественного пространства;
- запрос в музейном коллективе на формирование вокруг новой площадки центра музейных технологий, как минимум областного уровня;

- «закрытые настроения» в музейном коллективе, что может негативно повлиять на работу с общественными пространствами и освоением индустриальной площадки;
- важный вопрос о резиденции на индустриальной площадке частных музеев Переславля-Залесского;
- преодоление отчуждения между музеем и другими городскими стейкхолдерами.

К данным проблемам, принятым и озвученным музейным коллективом, необходимо добавить ряд ключевых вопросов, с которыми музею придется иметь дело уже в краткосрочной перспективе:

- неравномерный и неоднородный туристический поток;
- отсутствие смыслового единства у ключевого для города туристического маршрута «Золотое кольцо» и размытая роль Переславль-Залесского в этом маршруте;
- необходимость осваивать и осмыслять самый центр города влечет за собой не только новые возможности, но и риски;
- переосмысление роли и места музея в городских туристических маршрутах.

Однако вместе с тем, необходимо сразу отметить, что релоцирование музея и формирование на его основе нового общественного пространства в перспективе может поспособствовать решению целого ряда традиционных для музейных институций трудностей, в том числе признанных в ходе стратегической сессии: «городу музей не нужен», «не нужен он и области», взаимодействие с «антиаудиториями», со школьниками, которые, в отрочестве посетив местный музей, считают эту тему для себя закрытой и больше никогда не возвращаются, взаимоотношения музея и сообществ городских гидов и т. д.

Ревитализация индустриального наследия даже в центре города с целью превращения в общественные пространства практически всегда вызывает позитивные реакции у общества¹ и способствует экономическому развитию², даже если эти индустриальные объекты имели специфические функции, например, склады или скотобойни³.

Предложенная концепция не является абсолютно готовым решением, но инструментом для определения рамок и направлений движения развития музея в среднесрочной перспективе.

¹ *Citron R.S.* Urban regeneration of industrial sites: Between heritage preservation and gentrification // *Structural Studies, Repairs and Maintenance of Heritage Architecture XVII & Earthquake Resistant Engineering Structures XIII*. 2021. P. 263.

² *Палий К.Р., Палий Р.Р.* Ревитализация индустриального наследия как фактор повышения качества городской среды Санкт-Петербурга. *Управленческое консультирование*. 2023. № 8. С. 138–146.

³ *Wang, YW., Wang, X.* Industrial Heritage Valorisation and Creative Industry Proliferation in Shanghai's Urban Regeneration // *Built Heritage*. 2018. Vol. 2. Pp. 76–92.

Цели и задачи проекта

Цели:

- реструктурировать центр городского пространства
- создать символическую основу для пересборки городской идентичности и пространство связанных с ней городских практик;
- переформатировать структуру туристического визита в Переславль-Залесский;
- качественно улучшить возможности для времяпрепровождения в городе;
- сделать музей центром разработки дизайн-кода города.

Задачи проекта:

- проанализировать российский и международный опыт в области ревитализации и музеефикации объектов индустриального наследия;
- сформулировать базовые принципы ревитализации объектов индустриального наследия;
- определить ключевую концепт-тему проекта;
- интегрировать с этой темой основные темы наследия Переславль-Залесского;
- обозначить функциональные элементы будущего музея и общественного пространства, которые будут отвечать за отражение этих тем;
- определить ключевые потенциальные аудитории;
- обозначить функциональную модель музея;
- описать возможные сценарии посещения музея и общественного пространства.

Российский и международный опыт

Существует три базовых варианта музеефикации объектов индустриального наследия:

- непосредственное продолжение тематики бывшего производства (Музеи техники в депо (Музей российских железных дорог в Санкт-Петербурге, Музей транспорта в Кракове), музеи добычи в шахтах (Соляная шахта в Закопане, Национальный музей угольной промышленности в Овертоне), музеи производств и прочие аналогичные кейсы (Музей воды в Санкт-Петербурге));

- косвенная музеефикация, когда тема музея частично или полностью не совпадает с бывшим производством (галерея Тэйт Модерн в Лондоне, Музей создания в Дерби, Музей Варшавского восстания в Варшаве, Шпагинский культурный кластер в Перми, филиал Государственной Третьяковской галереи в здании фабрики-кухни в Самаре, Стрит-арт-музей в Санкт-Петербурге);

- промежуточный вариант, когда представлена и история производства, и другая тематика (Левашовский хлебозавод в Санкт-Петербурге, Зотов-центр в Москве).

В случае Переславля-Залесского очевиден выбор второго или третьего варианта. Несмотря на то, что очень часто индустриальное наследие является ключевым смыслом локальной территории, в Переславле-Залесском ситуация принципиально иная, и история завода ЛИТ и его предшественников является лишь небольшой частью истории города.

Несмотря на то, что в Российской Федерации существует достаточное количество объектов индустриального наследия, которые могли бы быть адаптированы под элементы культурной инфраструктуры, удачные проекты по музеефикации по-прежнему единичны.

Одним из наиболее крупных проектов можно считать переезд «Музея Москвы» в комплекс Провиантских складов на Зубовском бульваре. Важно отметить, что, хотя комплекс зданий и был передан под музейные нужды еще в 2010 году, процесс музеефикации и адаптации до сих пор не завершен.

Несмотря на то, что здания Провиантских складов исторически образуют закрытый контур, доступ в музейный двор свободен, и поэтому он часто используется для проведения крупных городских мероприятий.

В процессе разработки находится кластер «Станция культуры» в Перми. Проект подразумевал частичную музеефикацию территории завода им. Шпагина. Одновременно с тремя музеями в комплексе будут «лекторий «Точка кипения», мультимедийный развивающий центр «Союзмультфильм», «Дом музыки», фудмолл, креативные пространства, театральные залы, а также спортивная зона, летний кинотеатр, сад реликтовых растений и многое другое»⁴.

Близок этому проекту по своей структуре и комплекс «Северская домна», расположенный в малом городе Полевском Свердловской области. После второго этапа реконструкции в 2020—2022 годах площадь залов музея достигла 1200 м², а кроме того в помещениях цехов работают выставочный зал, зона кейтеринга, ресепшен и конференц-зал. В данном кейсе важно отметить два момента, релевантных для Переславского музея. Во-первых, комплекс частично выполняет функцию корпоративного музея для Северского трубного завода; во-вторых, несмотря на очень высокий рейтинг в туристических сервисах и популярность у гостей, большая часть негативных отзывов связана с открытостью площадки и режимом ее работы.

Существуют примеры более компактных объектов, например, Еврейский музей и Центр Толерантности, который разместился в комплексе сооружений Бахметьевского автобусного гаража на улице Образцова или новый

⁴ Социокультурное пространство «Завод Шпагина» // Пермь-300. URL: <https://perm-300.ru/gorod-menyetsy/kultura/sociokulturnoe-prostranstvo-zavod-shpagina>

культурный и офисный центр в здании Левашовского хлебозавода в Санкт-Петербурге. Однако, несмотря на компактность обоих комплексов, они помимо непосредственно экспозиционных зон включают в себя кафе, рекреационные пространства, офисы и т. д.

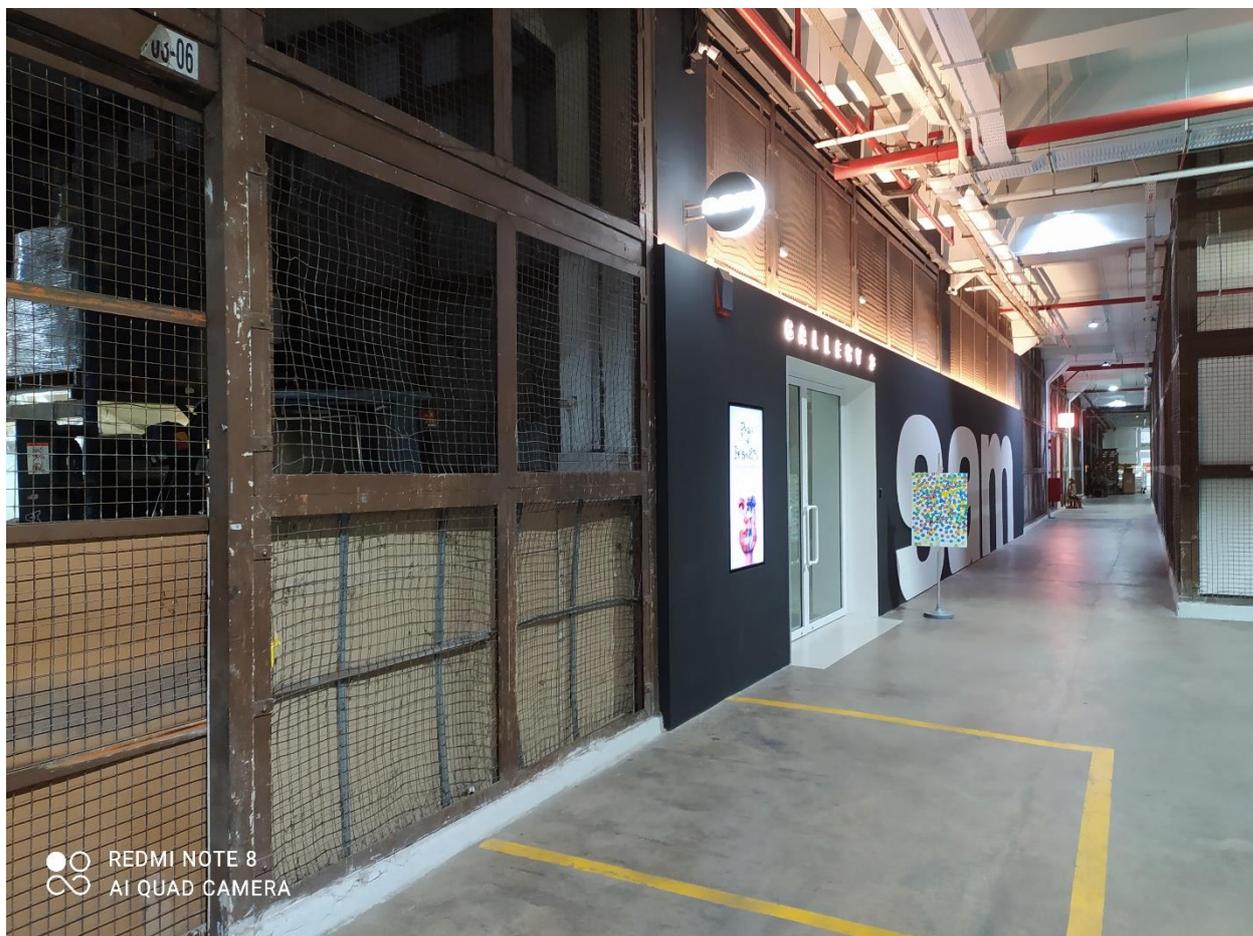


Левашовский хлебозавод, Санкт-Петербург, 2023

Международный опыт более музеефикации индустриальных зон более разнообразен, он включает в себя, например, интеграцию музея в действующие промышленные зоны, как это произошло с Сингапурским музеем искусств, который на время реставрации основного здания разместился в одном из складских блоков морского порта⁵. Несмотря на временный характер переезда, музей адаптировал свое пространство под новые аудитории, в основном молодежные и студенческие. В новом пространстве помимо непосредственно выставочных залов, появились кафе,

⁵ Официальный сайт Художественного музея Сингапура. URL: <https://www.singaporeartmuseum.sg/>

книжные магазины, пространства для образовательных активностей и даже арт-резиденция. Одновременно музей начал осваивать и пространство порта, устанавливая там крупногабаритные инсталляции.



Сингапурский музей искусств, 2023

Противоположный пример – Музей созидания (Museum of making) в Дерби⁶. Новое музейное пространство было открыто в памятнике индустриального наследия XVIII: Шелковая фабрика Ломбе. Как и новое пространство в Переславле, Музей создания расположен в самом центре исторической части города Дерби прямо на берегу реки Деруэнт. Основной темой музея стало локальное производство во всех его видах, от изготовления тканей, до производства двигателей фирмы Роллс-Ройс. Помимо экспозиций, здесь также располагаются различные мастерские для самостоятельной работы и обучения ремеслам, магазин индустриальных сувениров, ресторан локальной

⁶ Официальный сайт Музей создания. URL: <https://derbymuseums.org/museum-of-making/visit/>

кухни и даже смотровая площадка. Следует отметить, что вход в музей бесплатный.

Показательно, что и потенциальные проекты, связанные с ревитализацией индустриального наследия, обладают схожими чертами. Например, будущей площадкой Музея Жюль Верна в Нанте станет здание Большой мельницы, построенное в конце XIX века на берегу Луары в самом центре города. Автором проекта был один из первооткрывателей железобетона Франсуа Аннебик (François Hennebique). Общая площадь будущего «Города воображения» составит 5 100 квадратных метров. На первом этаже здания будет устроен сад и открытое пространство, которое позволит увидеть структуру оригинальных железобетонных перекрытий. На втором этаже разместятся общественное пространство, кафе, творческие лаборатории, медиатека и выставочные залы, а весь третий этаж будет отдан под музей самого Жюль Верна⁷.

⁷ Cité des imaginaires à Nantes (44) : ARS remporte le concours aux côtés de l'agence Neutelings Riedijk Architects. URL: <https://www.arsarchitectesurbanistes.com/actualites/cite-des-imaginaires-grand-musee-jules-verne-ars-architectes-est-laureate-aux-cotes-de-lagence-neutelings-riedijk-architects>



«Город воображения» (Проект). Нант

Опыт ревитализации индустриальных площадок, особенно в рамках плотной исторической застройки, показывает несколько **базовых принципов**, которые во много заимствованы из опыта проектирования общественных пространств:

- *открытость*. Открытый доступ на территорию, на протяжении суток, или большей части рабочего дня. Кроме того, как правило, доступ на территорию

является бесплатным или частично бесплатным (например, для местных жителей, как это осуществлено в музее «Ростовский Кремль»);

- *гетерогенность*: сочетание различных активностей, для разных целевых аудиторий;

- *многофункциональность*. Размещение не только музейных помещений, но и других объектов городской и туристической инфраструктуры;

- *использование ландшафтного дизайна и зеленых насаждений*, которые делают пространства максимально комфортным для нахождения.

Потенциальные аудитории

Поскольку консенсус по поводу целевых аудиторий отсутствует, необходимо выделить несколько ключевых групп, на которые музею важно обратить свое внимание. Однако необходимо особо подчеркнуть важность работы с местным населением, которое по-прежнему воспринимается, скорее, как «антиаудитория». В данном случае именно возникновение доступного общественного пространства позволяет решить данную проблему и в пограничной, лиминальной зоне между музеем и городом транслировать ценности и нарративы локального наследия.

Другое важное достоинство нового пространства музея – разнообразная архитектура помещения позволяет принимать группы практически любой численности и варьировать маршруты их посещения, что крайне важно, с учетом неравномерной посещаемости объекта.

Что касается ключевых целевых аудиторий, то перспективнее всего сосредоточиться на следующих:

«Старшие школьники» (15-17 лет).

В данном случае речь идет сразу о двух группах: старших школьниках, постоянно проживающих в самом Переславле-Залесском и приезжающих в рамках различных образовательных программ. Для первых это критический возраст для выбора дальнейшей жизненной траектории и сохранения мотивации остаться в родном городе. По этой причине, музею крайне важно здесь включаться в реализацию одной из своих ключевых социальных функций: сохранение и развитие локального человеческого капитала. Новое общественное пространство может стать идеальным городским центром «edutainment», что в перспективе повлияет и на образ музея.

В случае с приезжающими подростками, важно учитывать несколько нюансов. Во-первых, детский туризм и его интеграция с музейными сетями особо упомянута в Стратегии развития туризма в Российской Федерации до 2035 года.

Во-вторых, вокруг Переславля-Залесского базируется несколько детских лагерей и летних школ, что создает условия для взаимовыгодного партнерства. Музей не только может стать точкой для проведения образовательных и развлекательных программ, но и туристическим оператором для данной аудитории.

В-третьих, решением Правительства Российской Федерации «В целях обеспечения единых подходов в выстраивании системы воспитания, дополнительного образования в образовательных организациях и организациях отдыха детей и их оздоровления в субъектах Российской Федерации» 2025 год был объявлен Годом детского отдыха в системе образования, что позволит музею интегрироваться в федеральные и региональные программы.

«Бизнес-туристы»

Потенциал музеев в сфере бизнес-туризма в Российской Федерации значительно недооценен, хотя на конец 2024 году объем этого рынка прогнозируется в 1 триллион рублей⁸. С учетом расположения и специфики Переславля-Залесского, город практически оптимально подходит для проведения выездных сессий, семинаров, бизнес-тренингов и аналогичных активностей.

В подобном контексте музей может выступить не просто как площадка для проведения таких мероприятий, которая может предоставить комплексное сопровождение (места для проведения образовательных событий, питание,

⁸ Объем рынка делового туризма в России к концу года может составить 1 трлн рублей – САД // Интерфакс. 29.05.2024. URL: <https://www.interfax.ru/presscenter/962960>

культурная программа), но и как соорганизатор, предлагающий свой образовательный контент взрослой платежеспособной аудитории, которая потенциально может стать партнером или спонсором музея.

«Индивидуальные автотуристы»

Автомобильный туризм сегодня считается одним из наиболее перспективных направлений в туризме. К 2030 году прогнозируется удвоение текущего числа поездок, которое на сегодня составляет 26 млн, почти 30% от общего числа туристических перемещений⁹. Важность автомобильного туризма подчеркивает принятие в 2024 году Концепции развития автомобильного туризма до 2035 года¹⁰, которая помимо прочего подчеркивает важность интеграции музеев в автомобильные туристические маршруты.

Для Переславля-Залесского данная задача особенно актуальна, поскольку, несмотря на открытие железнодорожного сообщения, автомобильный транспорт по-прежнему превалирует в туристической логистике города. По итогам опроса, основным видом транспорта, на котором респонденты добирались в город, был личный автомобиль (72% опрошенных).

Соответственно, возникают потенциальные задачи по работе с автотуристами: в первую очередь, это – увеличение длительности их пребывания в городе.

Для этого необходимо решить один из ключевых инфраструктурных вопросов – организацию музейной парковки в районе бывшей территории завода ЛИТ, как для частных автовладельцев, так и для экскурсионных автобусов.

⁹ Автомобильный туризм в России является наиболее перспективным видом развития туристической сферы // Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. Официальный сайт. URL: <https://ac.gov.ru/news/page/avtomobilnyj-turizm-v-rossii-avlaetsa-naibolee-perspektivnym-vidom-razvitiia-turisticeskoj-sfery-27813>

¹⁰ Концепция развития автомобильного туризма до 2035 года // Правительство Российской Федерации. Официальный сайт. URL: <http://government.ru/docs/51493/>

С учетом дефицита территории в центре города можно проанализировать возможность перехватывающих музейных парковой на окраине города, однако это потребует дополнительных ресурсов.

По мнению участников стратегической сессии, данная парковка должна быть достаточно вместительной, чтобы на ней можно было разместить несколько экскурсионных автобусов одновременно, без учета личного автотранспорта. Однако в настоящее время нет даже понимания того, где можно организовать подобную парковку. При этом участники стратегической сессии сошлись на том, что данная парковка должна быть своеобразной навигационной площадкой, на которой не только члены экскурсионных групп, но и индивидуальные автотуристы могли бы сориентироваться в музейных площадках и музейных событиях в городе.

«Сезонные жители Переславля и окружающих населенных пунктов» / «Дачники»

Процессы дауншифтинга и переселения в малые города продолжаются, и эта аудитория крайне важна для стимулирования дальнейшего развития музея, поскольку ориентирована на чуть более высокие стандарты культурного потребления. Исходя из материалов интервью, эта группа активна, заинтересована в культурном продукте и платежеспособна.

Для этой аудитории особенно важны сохранение стандартов качества городской жизни и проведение досуга:

- коворкинг для решения рабочих вопросов;
- проведение разнообразных ярмарок, продаж, сезонных выставок, игровых турниров;
- помимо базовых точек для социальной коммуникации (кафе, библиотека, коворкинг), в таком контексте популярностью пользуются магазины, связанные с индивидуальным жильем и садоводческой тематикой.

Отдельной аудиторией можно выделить *музейное сообщество*. Участники стратсессии неоднократно обращали внимание на то, что музей-заповедник должен стать методическим центром, аккумулирующим достоверную культурно-историческую информацию и современные методы музейного дела, представления о хранении, экспонировании и описании музейных предметов, в которых нуждаются организаторы многочисленных самодеятельных музеев города и его окрестностей. Кроме того, расположение города позволяет проводить там в комфортных условиях образовательные события для представителей музеев Ярославской области и соседних регионов (Московской, Ивановской, Владимирской областей).

Также элементом работы с этой аудиторией станет Школа реставраторов.

Основная тема ревитализации пространства

Ключевой проблемой при формировании основной/сквозной темы нового общественного пространства является отсутствие консенсуса между музеем и базовыми стейкхолдерами по вопросу как функциональной модели, так и будущих аудиторий музея. Стратегическая сессия выявила отсутствие подобного консенсуса и внутри музейного коллектива по поводу определения основной тематики музейной экспозиции.

С одной стороны, это вызвано объективными факторами, в число которых входит богатая и разнообразная музейная коллекция, относящаяся к самым разным историческим периодам, а также базовая необходимость совместить исторический музей средневекового города с объектами индустриального наследия. Необходимо отметить, что по сути, это будет первый подобный опыт в отечественном музейном деле.

При этом для сохранения у музея первой роли при освоении и функционировании нового общественного пространства основная тема не должна отходить от музейного содержания комплекса.

Исходя из этого предлагается ключевой темой нового комплекса сделать *тему отражения*, которая будет разбита на несколько тематических направлений:

- **Отражение в воде.** Плещеево озеро является, согласно последним социологическим исследованиям, самой популярной ассоциацией, связанной с Переславлем-Залесским, и новое общественное пространство становится его символическим и географическим отражением, что позволяет сохранить устойчивый образ «древний город у озера», но в контексте более сложного бренда;
- **Отражение и тема пленки.** Тема пленки, неразрывно связана с Переславлем-Залесским, поскольку именно здесь расположено ПО «Славич», бывшая фабрика кинопленки № 5, которое занято производством фото и

киноплёнки. Здесь будет обыгрываться не только базовый эффект съёмки, который и построен на отражение в камере на плёнке, но и сама зеркальная поверхность различных плёнок.

На фоне перманентно растущей популярности видео- и фотосъёмки, развития культуры селфи эта тема становится мощным конкурентным преимуществом музея, который предстаёт пространством, где каждый становится режиссером.

- Отражение и визуальная история – Отражение и визуальная культура.

Переславль до сих пор является привлекательным местом для съёмок художественных фильмов и сериалов (например, «Как Павел Деревянко Ломоносова играл»). Здесь проводились съёмки таких культовых отечественных кинокартин прошлого столетия как «Александр Невский», «Коммунист», «Россия молодая» и др. С учетом развития такого направления туризма как «set-jetting» (поездки по местам съёмок), это может стать очередным конкурентным преимуществом музея, который превратится в ТИЦ по региону для поклонников кинематографа.

- Отражение истории в исторической памяти. В рамках стратегической сессии особый интерес вызвала функция музея как центра публичной истории. Учитывая, что публичная история является отражением истории научной в массовом сознании и исторической памяти, этот образ идеально подходит новому функционалу. Отчасти он связан с предыдущей темой – отражением истории в визуальной культуре, которая сегодня набирает все большую популярность.

- Отражение современной жизни города. По мнению одного из классиков музеологии Ж.-А. Ривьера, «Музей – это зеркало, в которое смотрится местное сообщество». В последние годы тенденция к тому, что музей становится «третьим местом», точкой коммуникации местного сообщества только усиливалась, и новой индустриальной площадке необходимо это учитывать, поскольку именно он будет задавать многие культурные стандарты для целого города.

- **Отражение истории страны в истории малого города:** история Переславля-Залесского опосредованно связана с ключевыми событиями истории России: нашествие татаро-монгол, Смутное время, реформы Петра I, Первая мировая война, по этой причине акцент необходимо делать именно на отражение этих событий в местном историческом тексте, следуя принципам «глокализации».

- **Отражение Ярославской области.** С учетом того, что одной из функций будущего общественного пространства может стать ТИЦ, то этот аспект также необходимо принять во внимание. Например, одиннадцать корпусов завода, перешедшие музею, могут интерпретироваться как проекции одиннадцати городов Ярославской области. При этом не обязательно создавать тематические экспозиции, достаточно, использовать их названия, что также облегчит навигацию как посетителям, так и сотрудникам.

Помимо этого, данная концепция также может работать при создании отдельных тематических экспозиций, выставок, поп-арт проектов, мультимедиа и онлайн-проектов, малых архитектурных форм в городе и т. д.

Основная тема и функциональные элементы комплекса

В данном разделе собраны возможные пространственные и экспозиционные решения, которые связаны с общей концепцией комплекса.

№	Подтема	Функциональные элементы комплекса
1	Отражение Плещеева озера	Зал, посвященный озеру и его биосфере. Тема экологии сегодня крайне актуальна, и экспозицию о природе можно привязать именно к биосфере озера. Капсулы с водой озера. Водяные инсталляции в немусейных пространствах (искусственные водопады, фонтаны). Подобные элементы крайне позитивно влияют на восприятие общественных пространств.
2	Тема пленки и визуальных искусств	Зоны для селфи в экспозиции. Этот популярный прием не только позволит улучшить узнаваемость музея в социальных сетях, но и мотивирует молодежную аудиторию. Пространства с хромакеем для съемок и монтажа. Развитие элементов UGC (контента, создаваемого посетителями) крайне позитивно влияет на образ музея, способствует формированию сообщества вокруг музейной площадки Мониторы для демонстрации фильмов. Специальные зоны для просмотра фильмов (в открытом и закрытом пространстве).

		<p>Пленка как элемент дизайна внешних пространств (граффити, перекрытие пространств, инсталляции). Экспозиция по иконописи. Иконопись как особый вид визуального искусства¹¹ Художественная экспозиция. Школа визуальных искусств.</p> <p>Тематические видеоинсталляции на фасады зданий (и на территории завода ЛИТ, и на объектах в городе).</p>
3	<p>Отражение современной жизни города.</p>	<p>Информационно-навигационный центр по городу и музеям Переславля-Залесского (которых на сегодняшний день в городе 23). Экспозиция, посвященная визуализация городского пространства, где будут представлены карты, фотографии видов города, отдельные элементы городского декора, предметы с геральдическими символами и т. д.</p> <p>Отдельный зал для выставок, посвященных городской тематике. Помимо выставок, базирующихся на музейном материале, здесь могут проходить выставки местных художников, фотографов, дизайнеров и т. д.</p> <p>Инструменты для диалога с местным сообществом (места/залы для общественных слушаний, точки для электронного плебисцита по наиболее актуальным вопросам городской жизни), где музей может совместно с горожанами осветить и обсудить проблемные городские сюжеты. Это</p>

¹¹ Зотов С. Иконографический беспредел. Необычное в православной иконе. М.: Бомбора, 2021. 368 с.

		<p>поможет изменить роль музея в городской повседневности.</p> <p>Пространства для обсуждения с городским сообществом.</p> <p>Размещение в общественном пространстве представительств локального бизнеса, связанного с туристической отраслью, в том числе отдельных частных музеев на территории комплекса.</p> <p>Регулярное проведение ярмарок и выставок, для презентации продукции локальных производителей.</p> <p>Экспозиция «Малый российский город в искусстве и реальности»</p>
4	Отражение и визуальная история	<p>Отдельная экспозиция по местам съемок кинофильмов на территории Переславского района / Ярославской области. Кинотуризм является одним из наиболее активно развивающихся направлений, и использование данного ресурс¹²</p> <p>Исторический кинотеатр-лекторий.</p> <p>Подобный формат был бы очень эффективен как с точки зрения презентации визуального наследия, так и для привлечения самых широких аудиторий, особенно молодежных.</p>
5	Отражение Ярославской	Туристический навигатор и хаб: с учетом положения Переславля на перекрестке трасс и

¹² Анисимова В.В., Романова И.А. Кинотуризм в России: понятия, тенденции и проблемы // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. География. Геология. 2020. № 2. С. 11–29.

	<p>области</p>	<p>«южных» ворот золотого кольца. Музей мог бы предоставлять информацию о музейных коллекциях и достопримечательностях Ярославской области и Золотого кольца, в том числе художественными средствами, и стать конструктором туристических маршрутов. Это крайне важно, поскольку исторически начало Золотого кольца соотносили с Владимиром¹³, и сейчас у Переславля есть шанс перехватить эту символическую и практическую функцию.</p> <p>Наименования и символика городов Ярославской области на корпусах. Это не только позволит увеличить региональную идентичность, но и сильно облегчит процесс навигации, как для сотрудников, так и для гостей.</p>
5	<p>Отражение истории в исторической памяти</p>	<p>Использование в экспозиции символических оппозиций. Так в экспозиции, посвященной исторической мифологии, можно сравнить образы Александра Невского и Петра I в исторической памяти и историографии. Экспозиция, показывающая археологический памятник, как отражение реальной жизни. Принцип отражения применим и к одной из наиболее классических частей краеведческой экспозиции – разделу археологии. Подобный концепт дает возможность показать зрителю базовую идею археологии как науки работу с</p>

¹³ Болтунова Е.М., Егорова Г.С. Территория и история: позднесоветские проекты «Города-герои» и «Золотое кольцо». М.: Кучково поле, 2022. 397 с.

		<p>материальным отражением навсегда ушедшей реальности¹⁴.</p> <p>Визуализации человеческих историй. Например, в рамках стратсессии, родилась субтема «Судьба товарища К.И. Иванова» – речь идет о втором директоре музея, который руководил им полвека. Подобные форматы крайне позитивно влияют на восприятие музея местным сообществом, и повышают рейтинг доверия. Также можно создать медиа точки, чтобы горожане могли записывать свои истории, связанные с местом.</p> <p>Использование зеркальных поверхностей. Традиционно считается, что первым, что музейный посетитель видит в витрине, является собственное отражение. Данную тему можно развить при помощи использования в музейном пространстве различных зеркальных поверхностей</p>
6	Отражение военной тематики	Экспозиция, посвященная теме аэрофотосъемки. Даже традиционную для ответственных локальных музеев военную тематику можно показать в тематическом ключе, через демонстрацию военной аэрофотосъемки, что сразу выделит ее на фоне аналогов
7	Отражение индустриальной культуры	Отражение индустриального в повседневности В ходе стратсессии было неоднократно высказано отчетливое пожелание, чтобы история

¹⁴ Клейн Л.С. Археологические источники. Учебное пособие. Л.: ЛГУ, 1978. 120 с.

		<p>промышленности была представлена как социальная история. Должны быть показаны личности фабрикантов, их благотворительная деятельность, развитие городской инфраструктуры промышленных зон как комплексной среды, где наряду с производством были устроены жилье для рабочих, больницы, магазины и иные социальные сервисы. Также необходимо показать влияние развития промышленности на повседневную жизнь людей, к каким трансформациям приводил рост промышленного производства, и какие новые социокультурные проблемы он провоцировал.</p> <p>Визуализация индустриального</p> <p>Помимо показа базовых элементов индустриальной культуры: станков, инструментов, производственных площадей, здесь также можно делать акцент на том, как детали традиционной культуры проникали в культуру массового производства. Здесь имеется широкий спектр возможностей: от элементов орнамента на промышленной архитектуре, до традиционных форм в текстильной продукции</p>
8	<p>Отражение музея в городском пространстве</p>	<p>Малые архитектурные формы и поп-ап проекты. Музею, по мнению участников стратегической сессии, следует проявлять больше активности в том, что касается МАФ, информационных «мольбертов» и других объектов, использующих образы или предметы музея. При этом музей должен максимально</p>

		<p>позиционировать себя как основной держатель контента для подобных проектов. Последние российские исследования показали, что «подавляющее большинство горожан признают важность культурного кода для своего города и поддерживают более сильную интеграцию его элементов в облик города»¹⁵, и этот тренд музею необходимо использовать</p>
9	Отражение культуры детства	<p>Детский музей. Выше уже говорилось о важности работы с детской и подростковой аудиторией, и в данном случае концепция детского музея (центра) может как раз выстраиваться на том, что мир детства во многом является отражением мира взрослого. Это позволяет не просто экспонировать вещи, связанные с детством разных эпох, но и создавать пространство для коммуникации между поколениями</p>
10	Отражение современного искусства	<p>Выставки современного искусства и стрит-арта Масштаб новых территорий позволяет музею работать с нестандартными объектами, что становится его конкурентным преимуществом и позволит привлечь молодых художников и дизайнеров. Однако надо учитывать, что данную тематику стоит использовать дозированно,</p>

¹⁵ Новый взгляд на развитие территорий: интеграция культурного кода в городскую среду. 22.07.2024 // НАФИ. Официальный сайт. URL: <https://nafi.ru/analytics/novyuy-vzglyad-na-razvitie-territoriy-integratsiya-kulturnogo-koda-v-gorodskuyu-sredu/>

		поскольку иногда она вызывает у пользователей диссонанс с индустриальным наследием ¹⁶
--	--	--

¹⁶ *Jin W., Jin J.* Assessing Industrial Heritage Through Collaborative Counter-Mapping: A Case Study of Salts Mill, UK // Urban Planning. 2024. Vol. 9.

Ключевые функциональные зоны общественного пространства

Как уже говорилось выше, одним из базовых принципов организации современных общественных пространств является их гетерогенность. Это касается и музеев, многие из которых превращаются в общественные и культурные центры территории (Музей «Солидарность», Гданьск; Еврейский музей и центр толерантности, Москва).

В рамках стратегической сессии участники предложили целый набор важных функциональных элементов для нового пространства

- Экспозиционная зона во дворе для проведения планшетных и баннерных выставок,
- Библиотека и читальный зал музейной библиотеки и превращение ее в публичную «библиотеку наследия Переславля»,
- Реставрационная мастерская для большинства типов материалов, оборудованная по последнему слову техники, которая может быть частично открытой для посетителей и стать дополнительным выставочным пространством (пример, Музей античного стекла, Задар) или учебной мастерской для реставраторов-любителей;
- Исторический кинотеатр-лекторий,
- «Детский музей», то есть детские развлекательно-познавательные площадки.

К этому списку можно добавить непосредственно **музейные функциональные пространства:**

- Офисы музейных сотрудников;
- Экспозиционные и выставочные площади;
- Фонды;
- Открытое хранение;
- Архив;

- Серверные;
- Зоны приема гостей / сбора экскурсий.

И зоны для всех посетителей общественного пространства:

- Зона отдыха во дворе и в помещениях;
- Коворкинг для жителей города;
- Смотровая площадка;
- Многофункциональный зал;
- Место для событий на открытом воздухе;
- Зоны съемок / пространства с хромакеем;
- Кафе;
- Туалеты;
- Сувенирные магазины;
- Точки для местных арендаторов, включая частные музеи
- Зеленые зоны.

Также при внутреннем планировании стоит учесть четыре базовые зоны в общественном пространстве, которые будут привязаны с сопутствующим сервисам:

- для детей;
- для посетителей серебряного возраста;
- для молодежи;
- для посетителей среднего возраста.

Данные зоны должны быть хотя бы символически отделены друг от друга, чтобы представители разных возрастов и групп по интересам не мешали нахождению друг друга в общественном пространстве.

Подобный подход общественного пространства позволит закрыть основные базовые дефициты городского пространства, отмеченные респондентами социологического опроса. По их мнению, городу больше всего не хватает: «Ресторанов / кафе», «Парков», «Торговых центров», «Выставок, картинных выставок». Новое общественное пространство может и должно аккумулировать все указанные элементы.

Функциональная модель

Определение функциональной модели будущего комплекса – задача сложная, в силу его многофункциональности. Формат и архитектура с одной стороны предлагают идею пост-индустриального кремля – центра городской жизни, в основе которого лежит культурное производство и потребление. С другой стороны, подобное пространство вполне подпадает и под определение музейно-паркового комплекса¹⁷, поскольку сочетает сохранение разных видов наследия с локациями для активного досуга и отдыха.

По своей же сути, новый музей должен стать центром стандартизации, институтом, который будет задавать культурные стандарты и для посетителей, и для арендаторов, и для всего города. Под это определение подпадает сразу несколько важнейших социокультурных направлений: речь идет о стандартах досуга, культуры, повседневной жизни, творчества, образования и т. д.

В итоге будет реализована идея, неоднократно звучавшая во время стратегической сессии – создание сертификационного центра, но другого порядка, который будет использовать мягкую силу для развития всего городского пространства и сообщества.

¹⁷ Музейно-парковые комплексы в современной России: феномен, опыт, проекты, проблемы, перспективы: коллективная монография [Электронное сетевое издание] / Т.П. Поляков, Т.А. Зотова, Ю.В. Пустовойт, О.Ю. Нельзина. М.: Институт Наследия, 2023. 557 с.

Базовый сценарий посещения комплекса

При определении базового сценария посещения на данный момент следует обозначить несколько объективных трудностей

- Проблема с началом туристического маршрута

Отсутствие единого базового маршрута и несколько вариантов прибытия в город: автобусы, личный автотранспорт, железнодорожное сообщение, затрудняют определение момента начала посетительского пути. Поскольку в общей структуре туризма на данный момент превалирует автомобильный, это провоцирует вопрос об организации перехватывающих парковок не в историческом центре города, соответствующей пешеходной инфраструктуры, навигации, системы предварительных экскурсионных маршрутов, организации шаттлов от парковок и т. д. Важно подчеркнуть, что при любом формате и расположении музейные парковки должны стать не просто инфраструктурным объектом, а отражением музея, площадкой для планшетных и баннерных выставок.

Для туристов, прибывающих по железной дороге на станцию Переславль в перспективе необходимо создать пешеходный мост через р. Трубеж со стороны Комсомольской площади. Сквозной проход через весь комплекс, несмотря на то, что создаст дополнительные трудности при определении сценария пользования, сильно разнообразит пользовательский опыт и позволит еще сильнее интегрировать музей и общественное пространство в центр городской жизни.

- Организация входной зоны

Производственная специфика наложила свой отпечаток на организацию входной, которая не соответствует стандартам общественных пространств. Осуществление свободного движения большого количества посетителей через проходную не является оптимальным и будет способствовать росту

антропогенных пробок и негативным реакциям. По этой причине оптимальным вариантом видится организация открытого входа в пространство комплекса, и создание новой входной зоны со стороны Комсомольской площади. Более того, по возможности было бы желательно обеспечить еще несколько выходов к набережной р. Трубеж и организовать там окружной променады по аналогии со многими российскими кремлями (см. опыт Тобольска, Зарайска, Тулы и т. д.).

Поскольку на данный момент территория комплекса, по сути, разделена практически по всей длине зданием производственного цеха, необходимо заранее спроектировать через него сквозной проход – аналогом здесь может послужить Музей истории ГУЛАГа и организация прохода в Сад памяти через основное здание музея.

Варианты сценариев посещения:

На данный момент, вне зависимости от степени наполнения комплекса можно выделить следующие сценарии для посетителей:

- *циклический* (ключевые аудитории – туристы, экскурсанты) – данный вариант подразумевает первичное знакомство с объектом, и последовательный обход всей его территории с возвращением в исходную точку. Поскольку он является наиболее затратным с точки зрения ресурсов, то будет не самым популярным, однако на данный момент, при отсутствии второго входа этот вариант представляется единственно возможным;
- *радиальный* (ключевые аудитории – туристы, местные жители) – данный вариант подразумевает, что посетители, попав в границы комплекса, остановятся в одной из точек (кафе, зоны отдыха), и оттуда совершают целевые выходы в другие зоны комплекса;
- *целевой* (ключевые аудитории – туристы, экскурсанты, местные жители) – в данном случае посетители, будут следовать от входной зоны до главной

точки своего визита (выставочный зал, магазин, кинозал, библиотека) и обратно. Поскольку данный вариант будет одним из наиболее популярных, необходимо его учитывать при планировании, например, располагать ТИЦ-и выставочные залы на максимальном удалении от основных входных зон, чтобы местные ознакомились со всем содержанием музейного комплекса;

– *проходной* (ключевые аудитории – туристы, местные жители) – в случае открытия еще одной входной зоны с другой стороны комплекса может быть реализован и подобный сценарий, который включит территорию в общегородское пространство.

Заключение

По итогам анализа ситуации и с учетом концептуальных предложений следует отметить следующие ключевые тезисы:

- новое общественное пространство не должно быть закрытым, в противном случае многие актуальные негативные тенденции только усугубятся;
- для его освоения требуется новая концепция, а не повторение старой структуры экспозиции
- и музей, и общественное пространство должны быть ориентированы на несколько аудиторий и многофункциональность;
- общая тема позволяет музею символически связать целый ряд активностей, и это необходимо использовать для программного подхода в деятельности музейного комплекса.

Список литературы и источников

- Автомобильный туризм в России является наиболее перспективным видом развития туристической сферы // Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. Официальный сайт. URL: <https://ac.gov.ru/news/page/avtomobilnyj-turizm-v-rossii-avlaetsa-naibolee-perspektivnym-vidom-razvitia-turisticskoj-sfery-27813>
- *Алексеева Е.В.* Ревалоризация индустриального наследия в России и странах Западной Европы: подходы, объекты, ландшафты, акторы // *Экономическая история.* 2017. № 1 (36).
- *Анисимова В.В., Романова И.А.* Кинотуризм в России: понятия, тенденции и проблемы // *Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. География. Геология.* 2020. № 2. С. 11–26.
- *Болтунова Е.М., Егорова Г.С.* Территория и история: позднесоветские проекты «Города-герои» и «Золотое кольцо». М.: Кучково поле, 2022. 397 с.
- *Добрейщина Л.Е.* Музеи-заводы на Среднем Урале: осмысление прошлого и индикатор настоящего в культуре индустриального Урала // *Лабиринт. Журнал социально-гуманитарных исследований.* 2014. № 1. С. 27–37.
- *Зотов С.* Иконографический беспредел. Необычное в православной иконе. М.: Бомбора, 2021. 368 с.
- *Клейн Л.С.* Археологические источники. Учебное пособие. Л.: ЛГУ, 1978. 120 с.
- Концепция развития автомобильного туризма до 2035 года // Правительство Российской Федерации. Официальный сайт. URL: <http://government.ru/docs/51493/>
- *Коротченко Н.А., Черноусов П.И.* Индустриальное наследие: от технического музея до техноленда // *Урал индустриальный.*

Бакунинские чтения: Индустриальная модернизация Урала в XVIII—XXI вв. Т. 1. Екатеринбург, 2014.

- *Кузовенкова Ю.А.* Парадигмы музеефикации индустриального наследия // *Лабиринт. Журнал социально-гуманитарных исследований.* 2015. № 5-6.
- Музейно-парковые комплексы в современной России: феномен, опыт, проекты, проблемы, перспективы: коллективная монография [Электронное сетевое издание] / Т.П. Поляков, Т.А. Зотова, Ю.В. Пустовойт, О.Ю. Нельзина. М.: Институт Наследия, 2023. 557 с.
- Новый взгляд на развитие территорий: интеграция культурного кода в городскую среду // *НАФИ. Официальный сайт.* URL: <https://nafir.ru/analytics/novyy-vzglyad-na-razvitie-territoriy-integratsiya-kulturnogo-koda-v-gorodskuyu-sredu/>
- *Палий К.Р., Палий Р.Р.* Ревитализация индустриального наследия как фактор повышения качества городской среды Санкт-Петербурга. *Управленческое консультирование.* 2023. № 8. С. 138–146.
- Социокультурное пространство «Завод Шпагина» // *Пермь-300.* URL: <https://perm-300.ru/gorod-menyetsy/kultura/sociokulturnoe-prostranstvo-zavod-shpagina>
- Объем рынка делового туризма в России к концу года может составить 1 трлн рублей – САД // *Интерфакс. Официальный сайт.* URL: <https://www.interfax.ru/presscenter/962960>
- Официальный сайт Художественного музея Сингапура. URL: <https://www.singaporeartmuseum.sg/>
- Официальный сайт Музей создания. URL: <https://derbymuseums.org/museum-of-making/visit/>
- Cité des imaginaires à Nantes // Архитектурное бюро Ars. Официальный сайт. URL: <https://www.arsarchitectesurbanistes.com/actualites/cite-des-imaginaires-grand-musee-jules-verne-ars-architectes-est-laureate-aux-cotes-de-lagence-neutelings-riedijk-architects>

- *Citron R.S.* Urban regeneration of industrial sites: Between heritage preservation and gentrification // Structural Studies, Repairs and Maintenance of Heritage Architecture XVII & Earthquake Resistant Engineering Structures XIII. 2021. Pp. 263–275.
- *Jin W., Jin J.* Assessing Industrial Heritage Through Collaborative Counter-Mapping: A Case Study of Salts Mill, UK // Urban Planning. 2024. Vol. 9.
- Industrial Heritage Re-Tooled The TICCIH guide to Industrial Heritage Conservation edited by James Douet. Routledge, 2016.
- *Stratton M.* Industrial buildings: Conservation and regeneration. Taylor & Francis, 2003.
- *Wang Y.W., Wang X.* Industrial Heritage Valorisation and Creative Industry Proliferation in Shanghai's Urban Regeneration // Built Heritage. 2018. 2. Pp. 76–92.

