

**Зайцева Галина Алексеевна,**

*руководитель Центра экологических проблем сохранения наследия  
и экспертизы региональных программ и проектов  
Института Наследия  
(г. Москва, Российская Федерация)*

**Организация и проведение  
Международного фестиваля музеев «Интермузей»:  
алгоритм успешного проекта**

Начиная с 1999 г., уже 15 лет подряд, весной, обычно в Москве, проводится Международный фестиваль музеев «Интермузей». За это время он стал главным событием музейного календаря России, которое каждый год привлекает людей, профессионально связанных с музейной деятельностью, а также широкую аудиторию — всех тех, кто стремится узнать подлинную историю и многообразие национальной культуры. В разные годы фестиваль имел статус «всероссийского» или «международного», служил профессиональному развитию музейного дела в России, привлечению внимания общества к его проблемам и достижениям. «Интермузей» всегда формировал представление о глубинных традициях музейного дела в России, о новых тенденциях, практиках и технологиях в работе современного музея.

Первый международный фестиваль «Интермузей-99» прошел в выставочном комплексе «Экспоцентр». Его организатором выступил Центр культурных программ, информации и культурно-туристических проектов «Москва — Медиа — Тур» (генеральный директор — Т. А. Кибальчич) при поддержке Министерства культуры Российской Федерации и Правительства Москвы. Уже в первом фестивале участвовали 178 музеев из Москвы, Санкт-Петербурга, 28 регионов России, Беларуси, Украины, Кыргызстана. Одной из удачных находок фестиваля было проведение одновременно с ним на территории ЦВК «Экспоцентра» одной из Всероссийских туристических ярмарок. Успех и резонанс фестиваля были огромными, и с этого времени началось его ежегодное развитие и совершенствование. Постоянно наращивалась поддержка Минкультуры России, особенно в период его существования в форме Федерального агентства по культуре и кинематографии. Фестиваль «Интермузей» стал проходить при постоянной экспертной и организационной поддержке ведущих

профильных общественных организаций России: Российского союза музеев, Российского комитета ICOM. В 2011—2012 гг. роль исполнительной Дирекции фестиваля выполняло ООО «Экокультура». С 2011 г. в поддержку проведения мероприятий фестиваля включился Межгосударственный фонд гуманитарного сотрудничества стран СНГ (МФГС). В 2012 г. 10 музеев Красноярского края были представлены на фестивале благодаря грантовой помощи Фонда Михаила Прохорова.

Каждый год благодаря фестивалю «Интермузей» внимание широкой общественности и музейных специалистов обращалось к культурному наследию. С 2000 по 2002 г. фестивали проводились в разных местах: Центральный выставочный зал «Манеж» (2000 г.), Государственная Третьяковская галерея на Крымском валу (2001 г.), Центральный выставочный зал «Манеж» в Санкт-Петербурге (2002 г.); с 2003 по 2010 г. — в павильонах Всероссийского выставочного центра (ВВЦ, г. Москва); с 2011 по 2013 г. — в Центральном доме художника (ЦДХ, г. Москва). Для каждого из фестивалей выбиралась главная тема, которая получала отражение в музейных экспозициях и конкурсной программе. Наиболее яркими и актуальными для своего периода можно назвать такие темы, как «Музеи новой России — 15 лет» (2006 г.), «Музеи России — пространство культурных инноваций» (2009 г.), «Музеи и туризм: интеграция музеев в туристическую индустрию» (2012 г.). Девиз «Интермузея» — «Музей — единство непохожих», — впервые появившись в 2003 г., сохранялся вплоть до 2010 г. К 2011 г. Минкультуры России взяло на себя практически все расходы на проведение фестиваля и стало основным государственным заказчиком-организатором фестиваля.

К этому времени, когда фестиваль вырос из рамок всероссийского, стала очевидной необходимость его совершенствования, перевода уже традиционного музейного события в категорию международных, проведения его ребрендинга.

Координатором работы по совершенствованию и модернизации фестиваля стало ООО «Экокультура», которое создано в 1991 г. при непосредственном участии Государственного научно-исследовательского института реставрации (ГосНИИР). Эта организация уже более 20 лет оказывает помощь музеям. На ее счету безупречно выполненные выставочные и консервационные работы, разработка около 90 программ комплексного развития музеев, музеев-заповедников и региональных музейных сетей. ООО «Экокультура» работало в проекте «Интермузей» с 2005 г. В сфере ее ответственности все годы находилось экспертное обеспечение фестиваля и деловая программа. Специалисты ООО «Экокультура» (Е. А. Сенькова, О. Е. Титова, Н. Н. Фризин, М. В. Скороходов, Д. А. Зайцев) хорошо известны в музейной среде как высококвалифицированные эксперты и менеджеры культурных проектов. Теперь предстояло модернизировать сложный комплексный проект, которым является «Интермузей». Для этого понадобилась слаженная команда, обладающая компетенцией в основных видах музейной деятельности, знанием состояния и актуальных проблем развития музейной сферы, а также основ музейного менеджмента и маркетинга

и умением их применять. Концепции фестивалей «Интермузей-2011», «Интермузей-2012», а также Техническое задание на проведение фестиваля «Интермузей-2013» разработаны экспертами ООО «Экокультура» под руководством Г. А. Зайцевой. Выбор и привлечение к участию в фестивалях ведущих зарубежных экспертов и музеев осуществлял ИСОМ России (президент — В. И. Толстой).

Для проведения ребрендинга был предложен принцип «Убрать лишнее, сохранив самое ценное». Провести ребрендинг проекта «Интермузей» в нашем понимании означало оживить, обновить, внести свежие эмоции и идеи в бренд, сделать его актуальным, интересным, эффективным, а главное — расширить аудиторию заинтересованных посетителей.

Все это совпало со сложившимся общественным мнением, что «Интермузей» должен стать в большей мере высокопрофессиональным и технологически оснащенным культурным мероприятием. При этом предполагалось, что процесс развития и продвижения проекта пройдет наиболее эффективно и «правильно» при условии совместной работы специалистов в музейной сфере и знающих фестивальное дело менеджеров. Ставилась также и цель расширения целевой аудитории. Фестиваль должен был привлечь широкий круг участников, включая представителей стран СНГ, москвичей, гостей столицы и зарубежных гостей. Осуществление поставленных целей являлось возможным только при условии умелого применения Исполнительной дирекцией современных маркетинговых и информационных технологий, позволяющих «раскручивать» фестиваль и держать его в фокусе внимания СМИ.

Концепции музейных фестивалей «Интермузей-2011» и «Интермузей-2012» были направлены на приобретение и укрепление международного статуса, что прежде всего означает расширение контактов с международным музейным сообществом, а также интеграцию музейной деятельности в гуманитарную сферу взаимодействия стран СНГ. Целевой установкой Международного фестиваля музеев «Интермузей» стало развитие его в качестве эффективной диалоговой площадки для обмена позитивным опытом и апробации передовых музейных технологий, моделей музейного развития и управления.

С 2011 г. Международный фестиваль стал проходить на площадках Центрального дома художника (г. Москва, ул. Крымский вал, д. 10). Девиз фестиваля: «Пространство культуры — пространство доверия» был предложен И. А. Антоновой (экс-генеральный директор ГМИИ им. А. С. Пушкина). Он настолько верно определяет открытую и доброжелательную атмосферу фестиваля, что его решили сохранить и в 2013 г.

В 2012 г. было предложено более четко определить тему фестиваля, так как ранее тематика давалась в достаточно общем изложении. Главная тема «Интермузея-2012»: «Музеи и туризм: интеграция музеев в туристическую индустрию». Данная тема была единодушно принята музейным сообществом как осознанный и необходимый вектор развития музеев. Несмотря на то, что тема роли музеев в становлении культурно-познавательного туризма так или иначе присутствовала в номинациях в предыдущие годы, в 2012 г. она впервые стала основной.

Благодаря поддержке Межгосударственного фонда гуманитарного сотрудничества (МФГС) в 2011 г. был обеспечен проезд и пребывание на фестивале 21 представителя музеев из стран СНГ. «Ознакомительный тур» уже в 2012 г. дал свои результаты. От стран Содружества Независимых Государств в фестивале музеев 2012 г. приняли участие 42 человека. Общее количество музеев-участников в 2012 г. — 185, из них 24 музея представляли страны СНГ. На фестивале были представлены музеи из 42 регионов Российской Федерации (51 % от общего числа регионов).

В течение всего периода становления проекта совершенствовалась его организационная структура. К 2012 г. в результате проведенного ООО «Экокультура» ребрендинга сложилась организационная структура фестивального проекта «Интермузей» из 6 основных составляющих:

1. *Основная тематическая экспозиция*, раскрывающая деятельность музеев в соответствии с темой фестиваля: «Музеи и туризм: интеграция музеев в туристическую индустрию» (2012), «Музеи — образовательный ресурс общества» (2013);
2. *Выставка «Музейные технологии и оборудование «Техномузей»*: участники — организации, предлагающие музейное оборудование и технологии музеям (проводится на коммерческой основе);
3. *Деловая программа*, представляющая мероприятия разнообразных форматов (семинары, панельные дискуссии, круглые столы, мастер-классы и др.), которые направлены на рост профессиональных компетенций.

Для справки: в 2011 г. проведены 68 мероприятий, в 2012 г. по просьбам участников сокращено количество одновременно проходящих мероприятий (проведено 31 мероприятие). Важная составная часть деловой программы — международная мультимедийная презентация актуальных музейных проектов «Окно в мир» (готовит Российский комитет ICOM), которая представляет ведущие международные музейные конкурсы и их лауреатов, а также музеи мира, которые достигли международного признания в направлении, отвечающем основной теме нашего фестиваля.

4. *Конкурсная программа*, состоящая из конкурсов российских музеев (3—5), включая Гран-при «Лучший музей года», и конкурсов партнерских проектов музеев стран СНГ.
5. *Культурная программа*. Ее основная часть — концертная программа для посетителей и участников фестиваля на основной сцене фестиваля, представляющая классическое и фольклорное нематериальное наследие, органично включаемое в практическую музейную деятельность. В культурную программу входят также мероприятия для профессионалов с посещением музеев Москвы.

6. *Практика реализации спецпроектов*, которые представляют достижения и перспективы развития новейших технологий в музейной деятельности; а также интерактивные музейные программы. Спецпроекты, интегрированные в состав фестиваля, обогащают палитру событий фестиваля, делают его программу более актуальной, интересной как с практической, так и зрелищной стороны для специалистов и широкой публики. Проекты отобраны для фестиваля группой экспертов при согласовании с Оргкомитетом. При этом, в зависимости от заинтересованности музейного сообщества, фирмам-партнерам частично или полностью оплачивались их услуги по подготовке, представлению и сопровождению спецпроектов в течение всей выставки. Среди наиболее востребованных и высоко оцененных публикой спецпроектов 2011—2012 гг.: проекты «Виртуальные грани музея — Virtual Stream», «3D Museum», «Фрески Дионисия», «Творчество без наркотиков» и др.

По результатам проведения фестивалей 2011—2012 гг. команде ООО «Экокультура» были вручены 6 персональных благодарностей Министра культуры.

В настоящее время после напряженной коллективной работы всего музейного сообщества России по совершенствованию проекта «Интермузей», по мере укрепления бренда «Интермузей» и роста его привлекательности, возрастает опасность «перехвата» проекта. Этому способствует сложившаяся система конкурсов (на основании Закона № 94-ФЗ), которая позволяет внедряться неспециалистам в творческие проекты и оттеснять их авторов. Кроме того, такая система не предполагает постоянной работы над проектом, который уже стал визитной карточкой всего музейного сообщества России. Для укрепления и развития проекта «Интермузей» необходимо объединение наших усилий, усилий Российского комитета ICOM и Союза музеев России в создании механизма управления проектом на постоянной основе.

Уже сейчас становятся очевидными перспективные направления для развития проекта «Интермузей» и его «точки роста» для расширения его присутствия в международном культурном пространстве.

Некоторые из предложений по перспективам развития.

1. *Учреждение телевизионной Премии за достижения в области музейного дела.* Национальная Премия за достижения в области музейного дела должна стать одной из самых престижных в области культуры, а также значимым и весомым event-событием.

Эксперты ООО «Экокультура» считают, что учреждение ежегодной (или раз в два года) ТВ Премии — прекрасный способ выйти за рамки межмузейных коммуникаций. Музейные процессы, неизвестные широкой общественности, становятся публичными. Все это поможет привлечь широкий интерес публики, СМИ и спонсоров к музейному делу, даст дополнительный импульс развития музеев. Вручение Премии должно совпадать с церемонией торжественного закрытия фестиваля и проходить на престижной концертной площадке. Для

привлечения интереса к ТВ Премии на телеканале запускаются «Дневники Интермузея» с интересными сюжетами о номинантах конкурсов, участниках «Интермузея», о неожиданных и оригинальных музейных программах. Появляется интерактивность, которая позволит включиться в «интермузейный» процесс как малым, так и самым крупным музеям.

2. *Реализация спецпроекта с рабочим названием «Музейное пространство».* Идея проекта — в создании специального портала, объединяющего музейных участников выставки в единое информационное пространство, с комплексом взаимосвязанных телекоммуникационных решений, которое включает в себя: социальную сеть; видеоконференцсвязь с неограниченным количеством участников (видеопортал) и многое другое. Подробная проработка и реализация проекта — дело будущих Интермузеев.

Одной из особенностей фестиваля «Интермузей-2012» стало анкетирование его участников с целью выявить наиболее актуальную тему следующего фестиваля 2013 г. Безусловным лидером стала тема «Музеи — образовательный ресурс общества». Именно она и стала главной темой фестиваля «Интермузей-2013». Этот фестиваль еще ждет экспертной оценки, однако можно с уверенностью сказать, что разработанная и успешно апробированная структура Международного фестиваля «Интермузей», его составляющие доказали свою жизнеспособность и гибкость, как предоставленную возможность для реализации новых творческих замыслов.

Опыт проведения фестивалей «Интермузей» может быть положен в копилку успешных культурных проектов и использован на региональном, государственном и международном уровнях.