

КОНЦЕПЦИЯ
РАЗВИТИЯ КУЛЬТУРЫ
В СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ
(2012 – 2020 гг.)

ЕКАТЕРИНБУРГ
2011

СОДЕРЖАНИЕ

I. ВВЕДЕНИЕ	3
II. Состояние культурной сферы Свердловской области и областной культурной политики ...	9
III. Основные проблемы сферы культуры Свердловской области	23
IV. Ключевые внешние и внутренние факторы развития сферы культуры Свердловской области (SWOT-анализ).....	29
V. Цели и задачи развития культуры в Свердловской области в 2012-2020 гг. как императивы государственного управления отраслью	33
VI. Система мер по реализации целей и задач развития отрасли: его универсальные условия и средства	37
VII. Приоритетные направления развития культуры Свердловской области на период до 2020 года и механизмы их реализации /в среднесрочной и долгосрочной перспективах/	61
VIII. Прогноз основных результатов реализации Концепции	77
IX. Показатели эффективности реализации Концепции	81
Приложение 1 Ресурсы развития музейной сферы Свердловской области	89
Приложение 2 Основные направления развития библиотек Свердловской области до 2020 года	93
Словарь основных терминов Концепции.....	95

I. ВВЕДЕНИЕ

Целью настоящей *Концепции развития культуры в Свердловской области на 2012-2020 гг.* (далее – Концепция) является осмысление потенциала и общественных потребностей, противоречий и проблем, возможных направлений и перспектив развития культурной сферы Свердловской области до 2020 года и необходимой для оптимизации функционирования и развития отрасли культурной политики областной и муниципальной власти. Соответственно, задачами Концепции является анализ, оценка, прогнозирование и проектирование как всей системы, так и отдельных предметных (конкретные сферы, формы и механизмы) компонентов областной культурной сферы и культурной политики, рассмотренных в перспективе их совершенствования и развития. Представление о конкретных задачах и, соответственно, составляющих Концепции дает ее Содержание (см. с.2).

В своих аналитических выводах, оценках и идеях Концепция опирается на законодательство РФ и Свердловской области, а также на такие программные для развития культуры России и Свердловской области документы, как Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года; Стратегия национальной безопасности РФ до 2020 года; Стратегия развития информационного общества в РФ; Концепция развития библиотечного дела в РФ до 2015; Концепция долгосрочного развития театрального дела в РФ на период до 2020 года; проект Федерального Закона «О культуре в РФ»; Стратегия социально-экономического развития Свердловской области на период до 2020 года; Концепция государственной молодежной политики Свердловской области на период до 2020 года; областная целевая программа «Информационное общество Свердловской области» на 2011-2015 годы; областная целевая программа «Развитие культуры в Свердловской области на 2011-2015 годы».

Необходимость и актуальность Концепции определяются, с одной стороны, фундаментальной ролью культуры¹ в любом обществе, а с другой – насущными потребностями развития нашей области, невозможного без развития ее культуры, целями принятой Стратегии социально-экономического развития Свердловской области на период до 2020 года. Поэтому представляется необходимым начать Концепцию с напоминания места и роли культуры в обществе вообще, в обществе современном – в особенности.

¹ Необходимо напомнить, что культура – явление, охватывающее все сферы общественной жизни, включающее всё, что создано деятельностью людей и служит в качестве программ, средств и форм их существования и развития. Исходя из этого, современная наука понимает культуру как присущий только обществу и человеку способ их самовоспроизводства и саморазвития. Поэтому она много шире принятого в социальном управлении ведомственного представления о культуре как особой сфере общества. Последняя – только часть универсальной системы культуры, но часть, конечно же, весьма масштабная и существенная в своей общественной роли, без нее нормальное существование общества и человека также невозможно. Она охватывает, прежде всего, художественную культуру, а также учреждения и деятельность, обеспечивающие сохранение, трансляцию и освоение (потребление) обществом и каждым человеком культурных ценностей прошлого («культурное наследие») и настоящего. Далее в Концепции «культура» берется именно в этом объеме и значении.

Современное развитое общество осознает культуру как важнейшее условие и содержание своей жизни и прогресса, как наиболее значимую часть богатства нации и ее граждан, их бесценный в своем значении символический капитал. Отсюда, одним из важнейших критериев развитой цивилизации XXI века сегодня выступает уровень развития культуры (и, в частности, искусства), наличие масштабной и эффективно работающей инфраструктуры культурных институтов и механизмов, обеспечивающих сохранение и обогащение национального и мирового культурного наследия, создание, трансляцию и потребление растущего числа качественных культурных ценностей, плодотворный региональный, национальный и глобальный культурный обмен, духовно-творческую самореализацию людей.

Многочисленные функции культуры жизненно важны для любого общества. Но особую актуальность они приобретают в современной России, переживающей драматический, но значительнейший по влиянию на жизнь сегодняшних и последующих поколений исторический период. Период, к счастью, эволюционного и мирного, но все равно очень трудного перехода от одного типа общества и культуры к другому; по сути – период тектонического цивилизационного сдвига, затрагивающего все без исключения стороны жизни. Кризис исторически исчерпанных форм жизни и сознания (в частности, ломка и изживание советских представлений, ценностей и идеалов) драматически совмещается с *необходимостью модернизации*, с непростым поиском новых форм жизни и сознания. Трудно и постепенно, но в России созревает новый *способ жизни* и воплощающий его новый *тип цивилизации*. Новое историческое содержание и направленность получают и традиционные функции культуры. Напомним о них.

Прежде всего, культура – главный и универсальный *способ активной адаптации* общества и человека к новой социально-исторической реальности, ее созидания, совершенствования и очеловечивания. В полном смысле слова, она «строить и жить помогает». Так, создавая общие социальные представления, нормы и ценности, культура помогает совершенствовать общественные отношения, социальные институты и коллективное сознание; обеспечивает организацию (внутренний порядок), стабильность и сплоченность общества, сознание его исторической и национальной идентичности. Создавая общую для разных групп общества картину мира, включающую базовые ценности и идеалы, культура определяет единство их мироотношения, сходство ценностных ориентаций и устремлений, реакций и планов, умственных и душевных «притяжений» и «отталкиваний». Наполняя жизнь людей созданным ею содержанием, культура создает пространство духовного мира («духовности») общества и личности, возвышает их над материальной жизнью, питает их веру, любовь и надежду, придавая тем самым их жизни цель и смысл. Культура обеспечивает сохранение и передачу драгоценного опыта и достижений прошлого, органические духовные связи людей с их предшественниками, т.е. выступает коллективной памятью, основой национального самосознания. И в то же время прокладывает путь в будущее,

создавая целеуказующие программы жизни и творчества больших социальных групп. Передавая свои богатства подрастающим поколениям, она обеспечивает их социализацию: превращение всякого биологически рожденного на свет человека в разумное социальное существо, его профессионально-практическое, гражданское, мировоззренческое, нравственное и эстетическое формирование. Особое значение в современной России с ее острейшей необходимостью всякого рода инноваций получает эвристическая функция культуры: ее способность развивать творческие способности людей. Так, способности нестандартного видения мира, дерзкой фантазии и парадоксального мышления пробуждает и развивает современное (и далеко не всеми понимаемое и принимаемое) искусство и близкий к нему дизайн. Все это не только позволяет каждому человеку жить в обществе и быть его субъектом, но обеспечивает как воспроизводство, так и обновление-развитие и общества, и самой культуры. Наконец, благодаря всем этим функциям сфера культуры оказывает формирующее влияние и на материально-практическую жизнь общества: его экономику и политику, материальное производство и потребление, на производительность и качество труда человека-работника, на качество созданных им вещей и услуг. Как доказано крупномасштабными международными социологическими исследованиями, экономическое и социальное развитие стран (народов) напрямую зависит от особенностей их культуры, прежде всего, принятых ценностей и норм, и от сформированной этой культурой национальной ментальности.

Но в современном мире культура получает и ряд новых функций, имеющих большое социальное значение в наших условиях. Она становится условием и средством решения насущных и острых (рождающих социальную напряженность) проблем региона, конкретных местностей. Одна из таких проблем – *обеспечение соответствующих современным стандартам и потребностям образа и качества жизни рядовых жителей отдаленных от культурных центров территорий*. Современному человеку в провинции так же, как и жителю столичных городов, необходим, кроме других благ культуры, и *современный досуг*, заполняющий его свободное время, наполняющий душу и разум людей достойной духовной пищей. Нужны развивающие и возвышающие людей развлечения и увлечения, содержательные и интересные *события*. Такие события не только приобщают участвующих в них людей к подлинным ценностям, но и создают праздничную атмосферу, формируют позитивное, жизнелюбивое самочувствие. Всё это – реальная альтернатива провинциальной скуке, духовной пустоте, пьянству и возникающему на этой почве отклоняющемуся (криминальному) поведению. И все это может и должна дать современная индустрия культуры – творец ярких, увлекательных и, одновременно, оставляющих глубокий позитивный след в умах и душах людей событий, становящихся не просто «информацией» или «воспитательным средством», а значимой частью их личной жизни. Такова, прежде всего, известная с древности сила большого искусства, с которой не сравнится ни одно другое явление, или учреждение, культуры: ни школа, ни церковь, ни

спорт, ни различные объединения «по интересам» - при всем их значении. Не менее важно в социальном плане и то, что, решая названную проблему (а это ведь проблема *каждого*, без исключения, человека!), индустрия культуры (прежде всего, художественной) решает и другую, не менее насущную. Она устраняет одну из главных причин миграции граждан из провинциальных городов и деревень в центр, из нашей области и страны – в другие.

Мировой опыт также свидетельствует, что в условиях постиндустриального общества развитие так называемых культурных, или креативных, индустрий (искусство, дизайн, художественные ремесла, компьютерное творчество, организация праздников и фестивалей и т.д.), создаваемые ими продукты и услуги способны давать серьезный социально-экономический эффект: создавать рабочие места, стимулировать развитие торговли и туризма. Так, в Англии они привели к возрождению переживавших многолетнюю депрессию старых индустриальных городов (Манчестер, Бирмингем).

Еще одна важная «новая» функция культуры: ценности нашего национального (как и мирового) культурного наследия, высокое, имеющее подлинную художественно-духовную ценность искусство противостоят псевдохудожественному ширпотребу – всякого рода «попсе», обильно льющейся сегодня на сознание взрослых и, что еще хуже, детей с экранов телевизоров, с низкопробной, часто непрофессиональной поп-эстрады, с рынка во всех отношениях дешевых аудио- и видеозаписей. В условиях полного отсутствия высокой культуры или возможностей приобщиться к ней эта массовая продукция низкого качества все же «меньшее зло», чем уже названная пустота и скука бедной и серой повседневности. Но надо понимать, что эта «массовая культура», оглуляющая и уродующая сознание россиян, в своей распространенности и доступности ненамного менее опасна и нетерпима, чем пустота и скука. Ведь она производит примитивных и духовно бедных, точнее – бездуховно-пассивных потребителей. А для всесторонней модернизации, в которой нуждается Россия, необходимы, наоборот, социально активные, внутренне богатые, творчески мыслящие и чувствующие, словом, по-настоящему культурные люди.

Их-то и может (и должна) помочь сформировать, наряду с реализацией всех других своих социальных функций, сфера культуры, целенаправленно организованная и управляемая осмысленной и адекватной требованиям реальности культурной политикой областной и муниципальной власти.

Наконец, в современном мире – мире глобальных экономических, политических и культурных отношений, мире все более напряженной конкуренции во всех сферах и, соответственно, борьбы за конкурентные преимущества возрастает роль имиджа как инструмента конкуренции и факторов, формирующих позитивный имидж. Культура, ее творческие достижения – во всем мире признанный, сильный имиджепорождающий фактор. Его сила – в обаянии и притягательности, в обещании встречи с великим прошлым, с талантом, творчеством, красотой, богатством восприятия

и переживания мира, духовной свободой. Страны и города с великой древней культурой и современным новаторским искусством самые туристически посещаемые (Италия, Франция, Китай; Париж, Нью-Йорк, Барселона). Особенно следует подчеркнуть важность не только международного, но и «внутреннего», патриотического культурного имиджа. Одних он заставляет гордиться своей территорией, дорожить жизнью здесь и стремиться сделать ее лучше, других – заинтересоваться, познакомиться, увлечься, захотеть поселиться и вложить свой труд и свои деньги (российские руки и деньги нашей области нужны не меньше, чем иностранные).

Понимание социальных функций сферы культуры, специфического содержания и значения каждой имеет принципиальное значение и является основополагающим для настоящей Концепции. Ведь из уже сказанного следует, что именно *максимальная реализация социальных функций культуры является основной целью культурной деятельности и культурной политики*. А реальная степень выполнения (реализации) этих функций и ее обеспечения через развитие отрасли выступают основными критериями оценки эффективности культурной деятельности (деятельности всей культурной отрасли, ее конкретных учреждений и начинаний) и управленчески регулирующей ее культурной политики.

В целом же целями и задачами политики областной власти (в лице министерства культуры и туризма) по совершенствованию и развитию сферы культуры являются:

1. Обеспечение (создание и совершенствование) необходимых условий для *продуктивной творческой деятельности* во всех сферах отрасли: создания современных высококачественных (в идеале – мирового уровня) культурных ценностей и событий; создания и развития инновационных организационных форм (институций) и механизмов культурной деятельности; сохранения, умножения и развития содержательного, языкового и видового разнообразия культурной сферы и ее продуктов;

2. Обеспечение необходимых условий для функционирования, количественного роста и развития системы организационных форм и механизмов культурной деятельности по *сохранению* культурных ценностей прошлого и настоящего, их *трансляции* (распространению) и *освоению* (потреблению) населением;

3. Стимулирование и обеспечение роста социокультурной и экономической эффективности и качества всех компонентов сферы культуры; существенная *интенсификация* деятельности учреждений и всех субъектов культурной деятельности;

4. Повсеместное внедрение в отрасли *передовых технологий* организации и управления культурной деятельности и социально-производственных отношений в сфере культуры, социального продвижения культурных продуктов и их потребления;

5. Привлечение, стимулирование и поддержка *новых социальных субъектов* культурной деятельности и *партнерских отношений* в сфере культуры;

6. Создание и эффективное использование системы *научного сопровождения* (мониторинга, экспертного анализа, оценки, прогнозирования и проектирования) функционирования и развития сферы культуры;

7. *Обучение и переподготовка* руководителей и работников отрасли в контексте потребностей и процессов ее развития.

Социальные функции культуры выполняются (реализуются) в процессе *функционирования* сферы культуры как системы (сети) учреждений, осуществляющих культурную деятельность. Для структурирования и оформления концептуального видения развития сферы культуры будем далее исходить из того, что в целостной работе, т.е. функционировании сферы культуры можно выделить две большие функциональные задачи: продуктивную и репродуктивную. Первая, *продуктивная* предполагает *производство* разнообразных культурных ценностей. Вторая, *репродуктивная* реализуется через деятельность по сохранению, распространению (трансляции) и потреблению (освоению) культурных ценностей. Эти разные задачи часто совмещаются в деятельности учреждений культуры (например, в театре). Но это не отменяет самостоятельной значимости и специфики названных задач и связанных с ними проблем. К тому же и в деятельности самих учреждений, как правило, доминирует продуктивная (как в том же театре, оркестре или киностудии) или репродуктивная (как в библиотеке и музее) функциональная ипостась культуры.

Отсюда, интегральную *цель культурной политики* – системы управленческих действий по регулированию сферы культуры можно представить (сформулировать) как обеспечение необходимых условий, или всемерная поддержка, функционирования и развития производства, сохранения, распространения и потребления культурных ценностей. Слова «обеспечение» и «поддержка» в данном случае означают *всестороннее содействие* культурной деятельности, ведущее к решению ее проблем и развитию: переводу всей системы этой деятельности и каждого ее компонента: субъектов, их отношений, ресурсов, форм, программ, процессов и продуктов на новый, более высокий уровень сложности, организованности, продуктивности, ценностного качества, доступности, социальной значимости и востребованности (способности удовлетворять культурные потребности людей).

Концепция и стремится, в конечном счете, ответить на вопрос: какой должна быть культурная политика в Свердловской области, чтобы достичь своей цели и обеспечить эффективное функционирование и развитие сферы культуры.

II. Состояние культурной сферы Свердловской области и областной культурной политики²

Свердловская область, несомненно, относится к числу наиболее развитых в культурном отношении регионов России. Здесь накоплен значительный культурный потенциал: многочисленные объекты культурного наследия, формы бытования и ценности традиционной культуры живущих на Урале этносов, развитая сеть учреждений культуры, искусства и художественного образования, квалифицированный кадровый состав специалистов и управленцев региональным культурным процессом. Главным культурным центром области является Екатеринбург, где сосредоточено большинство учреждений культуры и творческих сил. Например, 16 театров (во всей области – 26)³, 5 концертных организаций (в целом в области – 7), 13 (из 18 в области в целом) музеев и галерей пространственных искусств. Здесь работают художественные коллективы и художники, получившие всероссийское и мировое признание: Свердловский государственный академический театр музыкальной комедии, Коляда-театр, данс-театр «Провинциальные танцы»; Уральский академический филармонический оркестр; замечательные хоровые коллективы; писатели, поэты и драматурги А. Архипов, О. Богаев, Ю. Казарин, Н. Коляда, М. Никулина, Я. Пулинович, И. Сахновский; кинорежиссеры О. Черкасова, А. Федорченко, драматург и кинорежиссер В. Сигарев; живописец М. Брусиловский, график В. Волович и многие другие. Десятки крупных художников, работающих ныне в Москве, Петербурге и за рубежом – бывшие свердловчане. Высокий уровень екатеринбургского искусства, его способность обновляться и сохранять конкурентоспособность и после отъезда местных талантов в столицы определяется не только живыми художественными традициями, активной художественной средой (в том числе творческими союзами), но и качественно работающими учреждениями среднего и высшего специального художественного образования: Уральским музыкальным колледжем, музучилищем им. П.И. Чайковского, художественным училищем им. И. Шадра, Уральской государственной консерваторией им. М.П. Мусоргского, Екатеринбургским государственным театральным институтом (сюда же надо добавить и художественно-графический факультет Нижнетагильского пединститута).

Внушительны масштабы сети культурных учреждений в области, в целом сохраненной и в трудные годы экономических реформ, кризиса и хронического недофинансирования всей социальной сферы: 1025 библиотек, 721 (а с филиалами – 742) музей, 939 учреждений культурно-досугового типа, 202 образовательных учреждения культуры искусства.

² Представленный в Концепции анализ состояния культурной сферы Свердловской области базируется на аналитических материалах и официальных документах областного Министерства культуры и туризма, в том числе на тексте областной целевой программы (ОЦП) «Развитие культуры в Свердловской области» на 2011 – 2015 годы).

³ Данные Екатеринбургского отделения СТД РФ

За 20 постсоветских лет сфера культуры пополнилась новым, негосударственным сектором, объединяющим инициативно возникшие общественные и частные институции. Это, например, 12 частных театров, более 50 частных музеев⁴, 14 кинотеатров, 10 частных кинокомпаний и киностудий, музыкальные, в основном, джазовые и рок-коллективы, ряд общественных культурно-просветительских организаций и творческих союзов. Существующие в режиме самофинансирования, с момента рождения вписанные в рыночную экономику и подчиняющиеся ее законам, они творчески выполняют свою культурную роль и оказывают все более заметное влияние на культурную ситуацию и атмосферу Екатеринбурга и области (достаточно назвать Коляда-театр и «Провинциальные танцы», музей Невьянской иконы и музей камнерезного искусства, кинокомпания «Снега», «29 февраля» (А. Федорченко) и «А-фильм» (В.И. Хижняковой), известные в стране джазовые и рок-группы).

Суровые условия рыночного существования (в сочетании с постоянным дефицитом бюджетных средств) потребовали и от государственных и муниципальных учреждений культуры существенной перестройки деятельности и социально-экономического поведения: освоения технологий социального продвижения своего продукта, новых форм работы со зрителем, зарабатывания внебюджетных средств и фандрайзинга, рационального ведения дел (прежде всего, оптимизации затрат). В этом непрестом процессе адаптации к рынку появились свои лидеры-«маяки», показывающие пример успешной модернизации, новой экономической, социальной и творческой стратегии. Это, прежде всего, Свердловская государственная академическая филармония, заработавшая в 2010 году 83055,1 тысяч руб. (на 15% больше, чем в 2009), что составляет 57% (!) от размера ее бюджетного финансирования. Свердловский театр музыкальной комедии в этом же году заработал 44 млн. руб. (33,9% от размера бюджетного финансирования). Хорошие показатели также у Свердловского театра драмы, Уральского народного хора, Театра эстрады и даже Свердловской государственной детской филармонии (заработанные ею 10,7 млн. руб. – это солидные 43% от полученных из областного бюджета). Однако новые методы и современное отношение к делу пока усвоили далеко не все учреждения культуры, о чем речь дальше. Важным фактором деятельности учреждений культуры сегодня стал учитывающий их рыночные условия и, одновременно, дифференциацию (неравенство) их рыночных возможностей федеральный закон №83 – ФЗ. Наиболее экономически состоятельные и рыночно продвинутые учреждения культуры получили юридическое право и реальную возможность, став автономными организациями, обрести определенную автономию от собственника (государства) и предпринимательскую самостоятельность для развития и реализации уставных целей. Но и новым бюджетным и казенным учреждениям обновлять методы работы неизбежно придется.

⁴ Данные взяты из «Российской газеты» - Экономика УрФО № 5339.

Несмотря на дефицит бюджетных средств, сфера культуры области получала в предкризисные (до 2009) годы постоянную государственную поддержку. Вот как об этом сказано в разделе 1 ОЦП «Развитие культуры в Свердловской области на 2011 -2015 годы:

«В 2006 - 2008 годах в условиях экономической стабильности расширилось участие государства в поддержке культуры, увеличилось финансирование. Финансовые объемы целевой поддержки культурной деятельности за эти годы возросли почти в четыре раза по сравнению с предыдущим трехлетним периодом.

Реализация утвержденного на 2006 - 2008 годы регионального компонента приоритетных национальных проектов в сфере культуры Свердловской области, определившего приоритеты культурной политики на территории области на трехлетний период, а также реализуемые краткосрочные и среднесрочные областные государственные целевые программы способствовали развитию как государственного областного, так и муниципального секторов культуры, общественных организаций культурного профиля: государственную поддержку получили муниципальные культурно-досуговые учреждения, библиотеки, детские школы искусств, коллективы самодеятельного творчества, национально-культурные организации, творческие союзы. Удалось предотвратить утрату ряда объектов культурного наследия, развить международные и межрегиональные культурные связи. Были осуществлены мероприятия, направленные на развитие имеющегося культурного потенциала области и создание новых культурных продуктов.

Применение программных методов управления отраслью позволило достичь положительных количественных и качественных изменений в предоставлении культурных услуг населению:

в 2 раза выросло количество компьютеризированных библиотек, на 30 процентов увеличилось количество автоматизированных пользовательских мест в них;

расширился спектр услуг, оказываемых учреждениями культуры на базе новых информационных технологий;

повысилось качество экспозиционной работы в областных государственных музеях и их посещаемость за счет оснащения учреждений современным экспозиционным оборудованием;

обновленные интерьеры и новые технические возможности залов концертных и театральных организаций вызвали рост зрительского интереса, количество посетителей увеличилось на 2 процента;

благодаря поддержке областного бюджета количество учащихся муниципальных детских школ искусств только за 2008 год увеличилось более чем на 2460 человек, прирост составил 5 процентов;

почти на 6 процентов уменьшилась доля муниципальных клубных учреждений, находящихся в неудовлетворительном состоянии;

незначительно, но снизилась доля объектов культурного наследия, требующих проведения ремонтно-реставрационных работ;

в среднем на 2,5 процента увеличилась доля работающих в отрасли специалистов с высшим образованием.»

Эти и многие другие данные свидетельствуют о высоком уровне развития культурной сферы Свердловской области. Об усилиях отрасли и ее руководства по адаптации к исторически новым социально-экономическим условиям. Они, однако, не могут заслонить серьезные *негативные и проблемные аспекты существования областной сферы культуры*. Без знания о них, их критического осмысления и преодоления дальнейшее развитие культурной сферы невозможно. Исходя из выше обозначенного условного разделения функциональной структуры отрасли на «продуктивную» и «репродуктивную» части рассмотрим их характерные, типичные слабые места последовательно (связанные с последними и выступающие предметом культурной политики проблемы культурной сферы рассматриваются в следующем разделе).

Основные недостатки сферы производства культурных ценностей

1. Общепризнанный базовый недостаток (общий, увы, для всей сферы культуры – без каких-либо чудесных исключений⁵) – *дефицит денежных средств*, связанный, прежде всего, - для государственных и муниципальных творческих учреждений – с недостаточным бюджетным финансированием. В годы мирового финансового кризиса и порожденного им экономического спада в области этот недостаток еще более усилился. Так, в 2009 г. доля расходов на культуру в консолидированном (областной + муниципальные) бюджете Свердловской области составила 2,9%, в 2010 г. примерно столько же. Сама же областная власть выделила на культуру в 2010 году – 1% бюджета области, а в 2011 (план) – 1,7%. Из трех принятых к исполнению областных целевых программ в 2009-2011 гг. финансировалась только одна. Отчасти это бюджетное зияние компенсировалось средствами из федерального бюджета (субсидии на комплектование фондов муниципальных библиотек – 14 млн.361 тыс. руб.) и средствами федеральной государственной целевой программы «Культура России» (2006-2011гг), а также средствами, заработанными самими учреждениями культуры, прежде всего, творческими. Но и этих средств было недостаточно, что позволило министру культуры и туризма А.Ф.Бадаеву сделать горький, но справедливый вывод по 2010 году: «Ассигнования областного бюджета Министерству культуры на 2010 год *не обеспечивают финансирования большей части потребностей подведомственных учреждений и реализации запланированных мероприятий*» (курсив наш – авт.). Сказанное целиком относится и к сфере производства культурных ценностей. Например, доля расходов на новые театральные постановки в докризисный период составляла 3,5%, в концертных организациях – 1,5% от объемов бюджетного финансирования. В 2010 году число новых спектаклей в области уменьшилось на 13%.

⁵ Имея в виду ситуацию общего и хронического дефицита бюджетного финансирования, в этом разделе приводятся и суммарные сведения по данному вопросу.

2. Нехватка денег обостряет трудную ситуацию с *материально-технической базой* творческих организаций. Они испытывают нехватку современной сценической техники, осветительной, аудио- и визуальной аппаратуры, компьютеров и их программного обеспечения. Еще более плохо обстоят дела с помещениями. Так, заморожено строительство репетиционного корпуса в Свердловской филармонии, что существенно ограничивает возможности развития творческих процессов, поисковой художественной деятельности. Еще хуже ситуация в театральном мире.

Большинство театров не имеют собственного помещения. Так, один из лучших коллективов области Серовский театр драмы им. А.П. Чехова «делит» пространство городского ДК, поэтому субботние и воскресные спектакли недоступны для горожан, театр теряет и экономически, и идеологически. У театра нет нормальной репетиционной базы. В зданиях бывших ДК работают Каменск-Уральский «Драма номер три» и Нижне-Тагильский муниципальный молодежный театр. Первоуральский театр «Вариант» существует без собственного здания второй десяток лет. За это время профессиональная труппа разъехалась. В 2007 году по поводу состояния театра проводилась выездная коллегия Министерства культуры Свердловской области, однако власти Первоуральска бездействуют. Наконец, много лет не мог удовлетворительно решить свой «жилищный вопрос» самый признанный на сегодня в стране и мире «Коляда-театр», ютящийся в крошечной и крайне пожароопасной древней деревянной избушке. Только вмешательство руководителей области дало надежду на скорое решение проблемы.

3. В сфере производства ценностей, несмотря на качественную, в целом, деятельность средних и высших учебных заведений художественного образования, дает о себе знать дефицит квалифицированных, особенно современно - по содержанию и языку - мыслящих *творческих кадров*. У нас, например, крайне мало художников так называемого «актуального искусства», современных скульпторов и субъектов арт-практик, способных и стремящихся своими объектами преобразить внешний облик наших городов. А это важно как для модернизации, эмоционально-экспрессивной активизации городской среды и повседневности, так и для актуализации и развития креативных способностей горожан. К тому же несомненен значительный имиджевый (репутационный) эффект современных арт-практик и современного облика любого города. Крайне узок круг талантливо и новаторски работающих композиторов и музыкантов, ориентированных на исполнение новейшей музыки. Впрочем, и чтобы сосчитать высококлассных солистов-исполнителей музыки классической в Екатеринбурге, не говоря об остальной области, хватит пальцев одной руки (пианисты Н. Панкова и В. Шкарупа, несколько музыкантов-«народников»...и всё). Даже немногие возвращенные здесь таланты, как правило, рано или поздно, уезжают туда, где больше материальных, социально-статусных и творческих возможностей. Сходная ситуация и в театрах области, особенно в режиссуре. Прежде всего, это проблема отсутствия главных режиссеров. Самый «яркий» пример – Свердловский академический театр драмы, в течение десятилетий так

и не оправившийся от потери своего творческого лидера – А.Л.Соколова, не сумевший найти ему достойной замены и в результате резко снизивший свой художественный уровень. Проблемы «главного» нет только в Серовском и Каменск-Уральском театрах. Частая смена режиссеров (причем, не самых лучших) драматически сказывается и на состоянии труппы, и на имидже театра. Естественно, что «удержать» режиссеров можно не столько творческими интересами, сколько материальными (квартира, зарплата и т.п.). Материальные проблемы являются препятствием и для омоложения трупп. В кадровой проблеме есть и другая сторона, также порожденная бедностью бюджета учреждения: отсутствие возможности знакомиться «вживую» с опытом больших художников, учиться у них на спектаклях, концертах или творческих семинарах. Бедность закрепляет и множит провинциализм.

4. Все отмеченные дефициты и недостатки не могут не сказаться на *качестве* творческого процесса и, соответственно, его результата – культурного продукта, художественного произведения. В «результате» мы, публика как адресат культурного творчества много недополучаем. Пока в жизни Екатеринбурга и области мало по-настоящему современного искусства в его видах, жанровом, «направленном» и стилевом разнообразии. О современных пространственных искусствах и новейшей музыке уже говорилось. Местной режиссуре, как драматической, так и оперной, далеко до исканий и экспериментов современного театра (нередко она поражает своей архаичностью и вторичностью), что же касается репертуара наших драмтеатров и академического Театра оперы и балета, то в нем, за редким исключением, современная серьезная, социально-проблемная пьеса практически отсутствует. Но и в создаваемых произведениях традиционного искусства, в том числе постановках классики и детских, не редко низкое качество постановочной культуры и художественного вкуса, языка и формы, глубины осмысления и проживания жизни. В театре это, повторим, следствие, прежде всего, отсутствия серьезной и по-настоящему профессиональной режиссуры или, наоборот, присутствия случайных для профессии людей. Часть ответственности за определенное падение общего художественного уровня разделяют и критики, в ситуации кризиса печатных СМИ и серьезной журналистики об искусстве утратившие принципиальность, остроту, да и просто необходимую для художественной критики оперативность. Ответом на низкое качество становится распространение мнения, что «лучше никакого театра, чем провинциальный», а также снижение посещаемости и, что наиболее огорчительно, художественных компетенций публики. В этом контексте кажется в высшей степени уместным нетривиальный шаг нового руководителя Свердловского областного театра эстрады, вообще закрывшего в своем театре драматическую труппу и ее спектакли «в связи с невостребованностью данной культурной услуги», что в переводе на понятный язык означает: на плохие спектакли театра эстрады люди перестали ходить. Из сказанного (в п.4) следуют важные концептуальные вопросы: надо ли платить за плохое (низкого качества) искусство, отрицательно влияющее на людей даже тогда, когда им

нравится? И что надо сделать, чтобы за такое «искусство» действительно не платить из кармана государства (общества)? Логично, чтобы оно оплачивалось теми, кому нравится, и кто готов за него платить личными средствами.

Основные недостатки сферы сохранения, распространения и потребления культурных ценностей

Думается, тут уже не нужно распространяться о недофинансировании всех без исключения объектов этой сферы (управляемых областной и муниципальными властями): библиотек, музеев, памятников культуры, культурно-досуговых учреждений, образовательных учреждений. Назовем только его наиболее значимые следствия для данной сферы, а также недостатки, проистекающие из других причин.

1. Устаревшая и изношенная материально-техническая база значительной части учреждений культуры: зданий, нуждающихся в капремонте, оборудования и самих сохраняемых и используемых ценностей, а также недостаточное пополнение фондов распространяемых (предлагаемых населению) культурных ценностей. Так, в 2010 году в неудовлетворительном состоянии находились 8% всех библиотек области, около 50% музейных зданий, 42% зданий для культурно-досуговых учреждений, 329 объектов культурного наследия (28% от общего числа памятников), причем 49 объектов – в аварийном и руинированном состоянии. За последние годы доля экспонируемого музейного фонда снизилась в нашей области практически в два раза, а информационная неполноценность книжных фондов муниципальных библиотек, лишенных возможности приобретать современную научную, образовательную и художественную литературу, официально признана. По итогам 2009 года область занимала 57 место в РФ по обеспеченности населения новыми поступлениями в библиотечные фонды, а по итогам 2010-го – 73-74 место. В 2010 году область лишилась уникального собрания документальных фильмов – архива свердловской киностудии (коллекции киножурналов с 1937 года «Сталинский Урал», «Советский Урал», «Большой Урал», «Кинолетопись Урала»). Более 12% музейных экспонатов требуется реставрация. В 2010 году средствами охраны не были оборудованы 40 % музеев области.

2. Налицо тенденция сокращения числа учреждений культуры. Число библиотек в 2010 году уменьшилось по сравнению с предыдущим годом на 15 (а по сравнению с 2000 г. – на 90). Сокращается также число клубных учреждений: в 2010 году их стало на 30 меньше, а в 2011-2012 гг. (по прогнозам) – станет еще на 40 меньше. Заметим, что на одно клубное учреждение в области приходится 4,9 тысяч жителей, тогда как в среднем по стране – 3,1 тыс. Кинопоказ осуществляется только в 55% муниципальных образований.

3. Названные выше и некоторые другие характеристики состояния сферы распространения и потребления культурных ценностей усиливают негативный фактор существенной *неравномерности экономических и культурных возможностей* различных территориальных образований области, что ставит под вопрос важнейшее условие полноценной реализации социальных функций

культуры (отмечаемое в таком его значении всеми программными документами федеральной и региональной власти) – ее *доступность*. Дело в том, что в силу сложившихся условий социально-экономического развития в области имеются существенные различия между территориями по уровню достатка населения, условиям жизни, возможностям приобщения людей к культурным ценностям. Учреждения культуры размещены на территории области весьма неравномерно. Жители малых городов и сельских поселений лишены возможности или испытывают серьезные препятствия для непосредственного доступа ко многим культурным благам и культурным ценностям, сосредоточенным преимущественно в крупных городах области. Хотя этот доступ является конституционно закрепленным правом граждан. Такая ситуация порождает социальное неравенство в сфере удовлетворения культурных потребностей, творческом развитии детей и молодежи, в социальной реабилитации людей с ограниченными возможностями, ведет к снижению качества жизни. В целом, она существенно снижает эффективность значительного культурного потенциала Свердловской области.

Существенна и неравномерность развития различных видов художественной культуры. Например, число обеспечивающих доступ к художественной литературе библиотек в области – 1025, а театров – 26 (из них в Екатеринбурге – 16). Реальная доля жителей области, имеющих возможность приобщения к профессиональным театрам (не считая жителей Екатеринбурга), составляет 32,8%. Приобщающих же к музыке концертных организаций – только 7, из которых 5 расположены в Екатеринбурге (остальные две – в Н.Тагиле и Сухом Логе). Приведенные цифры дают представление об ограниченности реальных возможностей приобщения жителей Свердловской области к театральному искусству и музыке. Как и, кстати, к изобразительному искусству: в Екатеринбурге работают 13 музеев и галерей пространственных искусств, тогда как на всю остальную область – только 5. из которых 2 – в Н.Тагиле и по одному - в Алапаевске, Ирбите и Каменск-Уральском. Так, при росте количества концертов и спектаклей сохраняется тенденция снижения количества мероприятий, проведенных театрами и концертными организациями в сельских и отдаленных территориях. В 2008 году только 6 процентов выездных мероприятий областных государственных учреждений профессионального искусства приходилось на эти территории. В 2009-2010 годах без поддержки областного бюджета гастрольная деятельность театров и концертных организаций в пределах области не осуществлялась. Исключением является Филармония, имеющая в области свои филиалы. Но пока численность их аудитории намного уступает численности филармонической аудитории в самой столице области. Для сравнения: в сезоне 2008-2009 в Екатеринбурге филармонию посетили 106044 человека, а все восемь областных ее филиалов вместе – 32425 человек.

4. В то же время статистика показывает, что и имеющиеся реальные возможности доступа к культурным ценностям реализуются далеко не полностью, а некоторые показатели потребления культурных ценностей

(востребованности учреждений культуры) даже снижаются. Так, в театральной сфере, где областные показатели обеспеченности театральным предложением в два раза превышают средние по стране, зафиксировано снижение посещаемости в 2010 году (по сравнению с предыдущим): в Каменск-Уральском театре «Драма номер три» - на 7%; а в Серовском театре драмы – на 50% (!). В библиотечной сфере (тогда же): численность читателей уменьшилась на 27,44 тыс. человек; книговыдача – на 629,37 тыс. экземпляров, а в целом охват населения библиотечным обслуживанием снизился на 0,1% и составляет 28,7 %. В 2009 году численность учащихся детских школ искусств сократилась на 1630 человек, что, по оценке Минкультуры, представляет угрозу массовому характеру художественного образования (федеральный норматив – 12% от числа всех детей), а также, добавим, подготовке профессиональных кадров: ДШИ – основа, первая ступень системы художественного профобразования. В музеях области общее число посетителей выросло, но снизилась экскурсионная посещаемость. Однако на тот же период (2009 год) уровень посещаемости музеев в области составил 337 человек на тысячу жителей, что почти на треть меньше среднероссийского показателя 500 человек на тысячу (и меньше европейского и американского: 800 и 550 человек соответственно).

Ежегодно учреждения культуры в области посещают 32-33 млн. человек – цифра, на первый взгляд, впечатляющая. Но в пересчете на одного жителя области она означает в среднем 8 посещений различных учреждений культуры (государственных и/или муниципальных) в год. Хочется сказать: *всего только 8*. Ведь в это число «входит» посещение и театров, и музеев, и художественных галерей, и концертов, и библиотек, и клубных мероприятий, и кинотеатров – по одному, выходит, посещению каждого. Для такой культурно развитой области, как Свердловская, цифра, на наш взгляд, огорчительно, неприлично маленькая. А ведь это, к тому же, именно *в среднем*. С учетом даже приведенной выше скромной статистики диспропорций культурных возможностей жителей Екатеринбурга и других городов области (не говоря уже о еще более скромных возможностях жителей сел) это означает, что тысячи наших земляков, по-видимому, вообще не посещают учреждений культуры!

5. При всей значительности негативной роли материальных дефицитов и отсталости материальной стороны инфраструктуры сферы культурного потребления в целом, думается, только ими одними объяснить приведенные данные по посещаемости невозможно. Даже в сочетании с другими негативно влияющими объективными факторами: географическими, территориальными (большая протяженность края, низкая плотность населения, что, кстати говоря, типично для России). И речь тут, по сути, идет уже не только и даже не столько о доступности, сколько о *востребованности* людьми предлагаемых им культурных услуг. Информация к размышлению: драмтеатры Серова и Каменск-Уральского имеют одинаково плохие помещения, но сокращение посещаемости у них (50 и 7 процентов соответственно) существенно разное. Еще информация: при тенденции уменьшения численности пользователей библиотек и книговыдачи возросло (причем почти в два раза) число

посетителей библиотечных сайтов и, что кажется еще более поучительным, количество «физических» посещений. Последнее произошло во многом благодаря проведению библиотеками «массовых мероприятий». Они оказались востребованными, т.е. были людям *интересны*. Тут, с одной стороны, работает фактор потребностей, причем не только «присутствующих», актуально существующих (их надо знать и им необходимо соответствовать), но и сегодня нередко отсутствующих, несформированных (а культурные потребности, как известно, врожденными не являются – их надо воспитывать). Это отдельная важная тема и обязательное в наше время направление деятельности всей культурной сферы и ее руководителей, о чем речь пойдет далее. С другой же стороны, это важнейший вопрос: *как* работает учреждение и конкретные субъекты культурной деятельности? Насколько их услуги содержательны, ярки и заразительны по форме, увлекательны и познавательны, коммуникативно и психологически компетентны? И насколько регулярны, систематичны, способны «приучить к себе»? Речь, таким образом, о *качестве и производительности (интенсивности) культурной деятельности* как условии ее востребованности и конкурентоспособности, а, в конечном счете – социокультурной и экономической эффективности работы учреждений культуры, их способности организовать культурное потребление и вовлечь в него людей в современных условиях. Многие традиционные учреждения и их кадры этим требованиям не соответствуют. Ни по качеству, ни по системности и интенсивности своего труда. Они работают «по старинке», по «минимуму». Не «бьются» за клиентов, не хотят ничего знать о рынке и конкуренции. Большинство из этих учреждений и работников еще не вышли на современный уровень распространения и потребления культурных ценностей, не освоили технологий продвижения и представления себя и своего продукта. Они еще не готовы к новой сложности социальной и профессиональной жизни, одним из законов которой является работа «до седьмого пота». И это *фактор (и проблема) сознания и профессиональной культуры*, а не финансирования и уровня зарплаты в отрасли, хотя она и в самом деле, в основном, унизительно мала (средняя з/п составляет 52% от средней з/п в экономике области).

6. И последний момент, о котором скажем коротко (а подробней – в следующих разделах). И не потому, что он не важен – напротив! Он чрезвычайно важен, но в этой своей важности и технико-технологической новизне пока гораздо больше принадлежит будущему, нежели настоящему. Мы говорим об *информатизации и компьютеризации* культурной сферы области. И о серьезном – несмотря на предпринимаемые, но пока явно недостаточные усилия - отставании ее и от мирового (а в чем-то и среднероссийского) уровня, и от общественных потребностей в культурных услугах, которые становятся реальностью на основе IT-технологий и интернета. Дело не только в слабой технической и программной оснащенности (по причине того же дефицита средств) подавляющего большинства учреждений. Ограничимся в этом отношении сведениями по библиотекам (тем более, что именно они по своей природе ближе всего к компьютерным технологиям и пониманию их

насущности). В 2010 году персональные компьютеры имели 489 библиотек (из 927); доступ в интернет имели 280 библиотек (30%). Среднее количество ПК на одну библиотеку – 2,1. К Интернету имеет доступ каждая шестая библиотека. Не менее существенно и то, что учреждения культуры пока и имеющуюся компьютерную технику, в основном, не осмыслили как революционное средство распространения культуры и межкультурной коммуникации. То есть опять же не только материальные обстоятельства, но и состояние сознания субъектов культурной сферы не позволяет использовать компьютеризацию для предоставления новых культурных услуг. Редкое, но аттрактивное в своем существовании исключение – проект «Виртуальный концертный зал» Свердловской филармонии. Перспективный инновационный проект – лидер и образец постепенно, но неуклонно набирающего размах процесса технико-технологического перевооружения сферы культуры.

Для достижения целей Концепции представляется необходимым, хотя бы тезисно, осмыслить – в контексте представлений о состоянии сферы культуры в Свердловской области – состояние управления этой сферой: субъектов, особенностей и дефицитов осуществляемой в области культурной политики.

Управление культурной сферой в нашей области определяется законодательством РФ и Свердловской области, структурой органов областной и муниципальной власти и их управленческими полномочиями, или компетенциями, а также особенностями политики вышестоящих властных инстанций: Губернатора и Правительства области. Осуществляющее общее руководство сферой культуры Министерство культуры и туризма детерминировано и ограничено не только законодательно, но и финансово: размерами доли областного бюджета, выделяемого на культуру. Управление культурой на территории входящих в состав области территориальных образований по законодательству РФ осуществляют муниципальные органы власти - кроме объектов культуры, непосредственно относящихся к ведению государства в лице областной власти. Постсоветское время внесло много нового не только в содержание и способы функционирования отрасли, но и в особенности управления ею. Культурная политика была политически и эстетически деидеологизирована, приняла идею равноправия различных течений и традиций в искусстве, стала поддерживать все не противоречащие закону формы культурного разнообразия и творческих поисков. В трудный период радикальной перестройки экономики: перехода к рынку, приватизации, изживания социалистического этатизма и патернализма, сопровождавшийся хозяйственным кризисом, резким сокращением бюджетного финансирования всей социально-культурной сферы и значительным падением жизненного уровня работников бюджетной сферы, культурная политика руководства области и министерства культуры (министр Н.К.Ветрова) была направлена на обеспечение выживания отрасли, сохранения сети учреждений культуры, искусства и художественного образования и корпуса квалифицированных субъектов культурной деятельности. Вместе с тем шел процесс адаптации

управленческих механизмов и всей культурной отрасли к новым социально-экономическим и политическим условиям, поддержанный культурной политикой процесс рождения негосударственных организационно-правовых форм культурной деятельности. Цели культурной политики на тот период, в основном, были достигнуты, однако не без ущерба для масштаба и эффективности социального функционирования культуры. В неблагоприятных – на грани выживания – финансово-экономических условиях оказалось невозможным сохранить некоторые учреждения (в том числе образовательные), объекты культурного наследия, формы традиционной народной культуры и самодеятельного творчества. Пережила материальную и моральную амортизацию (попросту изрядно обветшала) лишенная инвестиций материально-техническая база отрасли; произошел отток части ее квалифицированных кадров, девальвация социального статуса и престижа творческих профессий и работников культуры, снижение общего уровня культуры в обществе (соответственно, у аудитории отрасли). Можно сказать, что сегодняшнее руководство культуры области получило в наследство трудные материальные и ментальные результаты, противоречия и проблемы прошлого периода, которые нужно преодолевать и изживать в новых условиях. И одновременно решать новые, более сложные и разнообразные задачи, обусловленные общей логикой социально-экономического, цивилизационного развития России в начале 21 века – логикой необходимой модернизации страны, ее вхождения в мировую глобализованную цивилизацию и обеспечения своей конкурентоспособности в ней.

Но, наряду с проблемами, профессионалами-управленцами культуры от прошлого был унаследован богатый и весьма полезный «опыт – сын ошибок трудных» (А.С. Пушкин), освоены современные знания, ценностные ориентации и методологические подходы. Понимая ответственность стоящих перед ними задач, работники Министерства культуры и туризма наращивают усилия по совершенствованию технологий и механизмов управления сферой культуры. Поэтому, не идеализируя состояние управления отраслью и отдавая себе отчет в том, сколько еще предстоит сделать на этом пути, можно утверждать: у руля сферы культуры в Свердловской области сегодня стоит профессионально компетентная, современно мыслящая, хорошо интеллектуально, мировоззренчески и методологически оснащенная команда управленцев. Она вполне адекватно видит объект своей деятельности, понимает его сложность, специфику и проблемы, свою роль в их решении и необходимость новых направлений и методов работы, имеет и уже, отчасти, реализует конструктивные идеи на этот счет. Дело – за мобилизацией интеллектуально-научных и организационно-управленческих ресурсов, за выработкой системной взвешенной стратегии развития культурной сферы и конкретных программ действий и, конечно, волей к изменениям.

В то же время анализ показывает определенные уязвимые места и пробелы в «идеологии» и практике руководства сферой культуры в Свердловской области. Считаем необходимым их самокритично назвать, чтобы

учесть и преодолеть в дальнейшей проектной и практически-управленческой работе. Достаточно условно замечания (в дальнейшем учитываемые в программных идеях Концепции) можно разделить на «концептуально-предметные» и «концептуально-методологические (технологические)».

К *концептуально-предметным* относятся дефициты внимания и работы по господдержке и стимулированию конкретных культурных объектов и возможных субъектов культурной деятельности. Это, прежде всего, определенные виды художественной и культурной деятельности:

- традиционное изобразительное искусство;
- литература (в том числе детская);
- художественная критика и культурная журналистика, специальные издания по культуре;
- издательское дело (в целом);
- современное искусство (в том числе так наз. актуальное искусство, арт-практики различных направлений, contemporary dance);
- кинематограф (производство и прокат).

Уже не раз правильно отмечалось «несоответствие системы организации культурной деятельности изменившимся характеристикам социума». Но в реальной культурной политике пока не очень заметен «ответ» на эти изменения. Прежде всего, речь о новых социальных субъектах, без взаимодействия с которыми и без участия которых в современном российском обществе у культурной сферы нет достойных перспектив. Это:

- субъекты негосударственных (частных) культурных институций, роль которых замечена и отмечена и о необходимости господдержки которых говорилось не раз. Сегодня этого уже недостаточно.

- «бизнес» (бизнес-структуры и предприниматели). Немало говорится о желательности партнерства с ним по проблеме финансирования, об «осторожности» его позиции и причинах этого. Но что можно сделать для привлечения бизнеса к партнерским отношениям? Какова стратегия и тактика работы с различными бизнес-субъектами в существующих социально-экономических и правовых условиях? Вопросы, требующие практических ответов.

- гражданское общество (городские и сельские сообщества как субъекты). Практически пока не «замечено» и не стало объектом осмысления и практической политики. О сообществах, правда, говорится, но только как об адресатах-клиентах культурных услуг («потребности населения» – один из ключевых концептов областной культурной политики). Новая же реальность предполагает *субъектный подход* к этим сообществам, где на первый план выходит их *самоорганизация и самодеятельность* в различных сферах жизни и культуры.

Теперь коротко о *концептуально-методологическом* аспекте дефицитов культурной политики. Он, заметим, совсем не беспредметен. Наоборот, имеет универсально предметный характер, т.е. касается всех предметных направлений (классов объектов) организационно-управленческой деятельности в отрасли. И

при этом, конечно же, имеет собственную «предметность»: особую методологическую содержательность. Здесь хочется обратить внимание на следующие, как нам видится, концептуально-методологические недостатки:

- недостаточное место анализа, оценок, учета и практических выводов (реакций) относительно *качественной стороны* (прежде всего, содержательной) культурных проблем, процессов и продуктов (услуг, проектов, событий, произведений). О некоторых качественных аспектах речь пойдет дальше. Здесь же только подчеркнем: без учета качественной стороны (информационной, языковой, художественной, нравственно-гуманистической, мировоззренческой, экзистенциальной ценности), прежде всего, культурного продукта невозможно оценить характер реализации функций культуры (например, мировоззренческой, ценностно-ориентационной, воспитательной) и, следовательно, социокультурную эффективность культурной деятельности. Отмеченный дефицит отчасти оказывается следствием следующего:

- в постсоветской культурной политике под очевидным влиянием рыночной экономики центральным концептом, методологическим основанием и регулятивной доминантой стала идея «культурной услуги». Она обозначила и отталкивание культурной сферы от надличных *политико-идеологических* целей и критериев советского времени, и ее новую, рыночную реальность с объективной для нее ориентацией на потребности и потребление. Культурное производство с этой, экономической, точки зрения не отличается от всякого иного: главная обязанность культуры - удовлетворять человеческие потребности. Сейчас, однако, понятно, что социальные функции культуры не тождественны «потреблению». У нее свои цели и своя логика, не совпадающие полностью с целями и логикой экономики (сегодня это признают даже экономисты, разрабатывающие особую «экономику культуры»). Для подлинной культуры, в отличие от «массовой», готовой ради коммерческого успеха на всё, правило «клиент всегда прав» - не абсолютное. Во всяком случае, «парадигма потребления» («услуг» и «спроса») хороша и оправдана лишь в той мере, в какой она не противоречит высшим, социально-духовным целям и критериям культуры. Отсюда следует не только обязательность для нее принципиальных качественных критериев ценности культурных продуктов, о чем уже сказано. Другая сторона дела – обязанность культуры не ограничиваться «услужением» - приспособлением к любым наличным потребностям (следовательно, и уровням личностной культуры), а активно влиять на этот уровень, развивая культурные компетенции и потребности людей. И это важнейшая цель, программа и критерий для любых учреждений культуры (тем более, государственных) и культурной политики в целом. Между прочим, достигая эту цель, сфера культуры обеспечивает и собственное будущее: она производит «соразмерного» себе потребителя – носителя спроса на качественные ценности и культурное разнообразие;

- откровенно слабым местом управления областной культурой представляется отсутствие должного информационного обеспечения. Во-первых, систематического *мониторинга* всех значимых аспектов и элементов

функционирующей сферы культуры. Во-вторых, ее научного анализа, оценки, прогнозирования и проектирования;

- в свете мирового опыта функционирования культуры (в том числе и массовой) в условиях множества видов конкуренции бросается в глаза дефицит маркетинговых технологий, PR и рекламы в деятельности Министерства культуры и туризма и муниципальных управлений культуры, а также управленческого нормативного внедрения этих технологий в деятельность подконтрольных им учреждений культуры;

- замечание из разряда пока только «желаемого», назовем его ограниченностью «социальной оптики». Культура – феномен, как известно, социально универсальный. Но, одновременно, и весьма разнородный, дифференцированный в соответствии с многоплановой дифференциацией самого социума (и в этом, между прочим, ее жизненность и сила). Областная культурная политика эту реальность пока учитывает далеко не в полной мере. Она работает, в основном, с очевидными территориальными культурными различиями: центр/периферия; крупные города/ малые города и села. Еще одна значимая для нее социокультурная категория – дети (вообще подрастающее поколение). В идеале же и собственные, сущностные, и экономические цели отрасли требуют учета большего числа социокультурных различий ее адресатов (а порой и творцов): экономических, социально-статусных, гендерных, возрастных, образовательных, профессиональных. Что, кроме прочего, предполагает социолого-культурологическое изучение аудиторий культурной сферы (ее потребностей, ценностных ориентаций, жизненных стратегий и стилей, смысловых полей сознания, настроений);

- не менее «идеальным» и сложным для осуществления, но совершенно необходимым требованием современной культурной политики является недостаточно применяемый пока *системный подход*. Он определяется системностью общества, культуры, ее отдельных учреждений, системной целостностью каждой личности. Соответственно, и развитие культуры есть системный процесс, осуществление и результативность (качество и значимость) которого - а он может получиться всесторонним или «однобоким», прогрессивным, т.е. ведущим к более высокому уровню, или регрессивным - во многом будет определяться адекватностью (системностью) технологии его регулирования.

Выраженные в негативной форме «необходимого, но недостающего», требования к культурной политике неизбежно придется повторить в форме позитивной при изложении видения направлений и способов осуществления развития культурной сферы в Свердловской области.

III. Основные проблемы сферы культуры Свердловской области

Анализ состояния областной сферы культуры и культурной политики уже, фактически, выявил целый ряд проблем разного уровня и масштаба. Здесь же нам нужно свести их воедино, взглянув на состояние и проблемы

культурной отрасли обобщенно-целостно и выделив во множестве проблем ключевые и, так сказать, сквозные. Не стоит удивляться тому, что в ряде случаев формулировки проблем могут совпадать с формулировкой целей и задач культурной сферы. На самом деле, они не могут не совпадать! Ведь любая человеческая деятельность начинается, побуждаемая какой-нибудь проблемой или несколькими. А направляется, программируется целью, достижение которой (итог деятельности) будет означать ликвидацию проблемы. В общем виде все конкретные проблемы, или проблемные ситуации, можно, думается, свести к одной: проблеме несоответствия наличных условий потребностям субъектов (личностей, социальных групп, общества в целом). Точно так же многообразие целей можно свести к одной универсальной: решению проблем(ы). Таким образом, представление о целях и задачах (само их разделение тоже, заметим, весьма условно) прямо вытекает из осмысления проблем и выражает необходимость достижения такого состояния системы (у нас - сферы культуры), когда эти проблемы устранены = решены.

Интегральная, или макропотребность общества Свердловской области в данной сфере заключается в оптимальном использовании культуры, т.е. оптимальной реализации ее социальных функций. А проблемами, соответственно, выступают те реалии культурной сферы, которые – в силу тех или иных своих свойств или, наоборот, их отсутствия – этому препятствуют. Далее под «основными проблемами» будем иметь в виду круг, или пучок, однопорядковых проблем, поскольку они не существуют изолированно и поодиночке, а взаимосвязаны. К основным для сферы культуры можно отнести следующие круги проблем:

1. Главная, определяющая большинство других, *проблема нехватки финансовых средств* – основное препятствие для сохранения и умножения культурного потенциала области, воспроизводства, функционирования и развития сферы культуры. Источники проблемы: ограниченные возможности бюджетов области и муниципальных образований и рецидивы финансирования культуры по остаточному принципу вследствие непонимания ее первостепенной социальной значимости; неразвитость или отсутствие других источников (механизмов) финансирования.

2. *Проблемы материально-технической базы* производства, сохранения, распространения и потребления культурных ценностей, ее несоответствия указанным функциональным целям: старение имеющихся зданий, оборудования, транспортных средств и особенно их количественная и качественная недостаточность, необходимость новых современных зданий, техники и технологий. Особенно остро ощущается дефицит современной компьютерной техники, программного обеспечения и коммуникаций, без которых невозможны современные виды творчества и культурных услуг. Источник проблем: дефицит денежных средств; возможно, не всегда бережное отношение и рациональное использование; недостаточная квалификация персонала.

3. *Проблемы кадров* (руководителей и работников) учреждений культуры: их старение, отток; общая культура, профессиональные способности, квалификация и самосознание, отношение к делу и производительность труда; дефицит кадров в отдельных территориях и учреждениях; дефицит современных кадров: владеющих идеологией современной культуры, передовыми технологиями (профессиональными, информационными, экономическими и социальными), компьютерной и оргтехникой, инициативно и инновационно мыслящими. Источник проблем: низкая заработная плата (особенно отдельных категорий работников, например, библиотечных), слабая социальная защищенность и утрата социально-экономического престижа/привлекательности сферы в целом и отдельных профессий; профессиональные традиции, ценностные стереотипы и ментальные привычки советского периода; недостаточность и/или неэффективность механизмов повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров.

4. *Проблемы функциональной инфраструктуры* культурной сферы, ее количественных и качественных характеристик: закрытие и/или отсутствие учреждений культуры в ряде населенных пунктов (малых городов и сел), дефицит посадочных мест и трудности доставки потребителей из отдаленных территорий к местам потребления; неразвитость и необеспеченность форм нестационарного культурного обслуживания населения и гастрольной деятельности художественных коллективов; недостаточность и затрудненность институционального развития (новообразований) различных организационно-правовых форм; неразвитость форм институционального взаимодействия и сотрудничества (партнерства) в рамках отрасли и на межотраслевом уровне. Источники проблем: ограниченность финансовых возможностей отрасли, особенно на муниципальном уровне; большая протяженность территории области и низкая плотность населения в областной провинции; затратность (экономическая неэффективность) ряда учреждений, в том числе культурно-досуговых; недостаточность и/или отсутствие координации и интеграции усилий органов управления культурой области и муниципалитетов и между муниципалитетами; ведомственные барьеры и неразвитость межведомственного сотрудничества; устаревшие формы организации культурной деятельности и производственных отношений в учреждениях культуры; несовершенство и неполнота законодательства о культуре и частном предпринимательстве в культурной сфере; дефицит институциональной политики и институционального творчества; непродуманность и невыстроенность (а, возможно, и отсутствие) культурной стратегии для отдаленных районов, малых городов и сел области.

5. *Творческие проблемы культурного производства*: неравномерность развития различных видов культурного и художественного творчества, слабое развитие некоторых современных видов, жанров и направлений искусства, дефицит современной, в том числе екатеринбургской, драматургии и музыки в репертуаре наших театров и музыкальных исполнителей; ограниченный характер кинопроизводства (в особенности игровых и анимационных фильмов);

несоответствие художественного *качества* (ценности) отдельных произведений искусства и творческого уровня отдельных учреждений культуры уровню мировых критериев и достижений, а также собственному культурному потенциалу как в содержательном (глубина, сложность и убедительность осмысления жизни и ценностно-мировоззренческого отношения к ней, утверждения и защиты ее гуманистических начал), так и в формально-языковом отношении; слабый уровень овладения и отставание от современного мирового художественного опыта, дефицит новаторских поисков в традиционных искусствах, низкое качество актуализации традиций народного искусства и их творческого освоения. Источники проблем: отсутствие финансовой и организационной господдержки новых искусств, конкретных произведений и институций; недостаточное финансирование и, отсюда, ограниченность современных технико-технологических возможностей творческих учреждений; отсутствие материальных возможностей для приобщения деятелей и менеджеров искусства к мировому художественному процессу, недостаточный уровень их духовной и художественной культуры, профессиональных компетенций, а, подчас, и творческих способностей; отсутствие необходимых персональных условий, материальных и моральных стимулов (стимулирования) творчества и больших творческих амбиций; недостаточная работа с деятелями искусства по проблематике творчества и культуры в творческих союзах, снижение профессионального уровня, активности и влияния художественной критики, дефицит общественного внимания к художественному творчеству, форм его проявления.

6. *Проблемы сохранения и использования историко-культурного наследия*: руинизация и утрата части недвижимых памятников культуры, недостаточные масштабы их капремонта и реконструкции; неудовлетворительные (нередко – устаревшие) условия хранения, реставрации и охраны фондов культурных ценностей прошлого; недостаточный объем и качество поисковой и репродуктивной работы с объектами нематериального наследия; дефицит научного описания и анализа объектов культурного наследия, издания их качественных в научном и полиграфическом отношении каталогов и исследований, виртуальной презентации; ограниченное по объему, недостаточно активное и продуктивное использование и популяризация объектов культурного наследия в актуальной культурной и экономической деятельности: в культурных услугах населению, образовании и воспитании, культурном туризме, культурных обменах, имиджевых проектах и проектах по ребрендингу территорий и учреждений культуры. Источники проблем: несовершенство и, порой, несоблюдение законодательства; недостаточное финансирование сберегающей, ремонтно-реставрационной, охранной и научно-исследовательской деятельности; недостаточный мониторинг состояния недвижимых памятников и культурных ценностей прошлого, слабое развитие научных исследований и издательской деятельности во многих музеях, библиотеках, архивах документов по истории культуры; отсутствие имиджевых и (ре)брендинговых стратегий у руководства муниципальных образований,

управлений и конкретных учреждений культуры; сохранившееся с советских времен узкое понимание социокультурных функций наследия и инерционно-пассивное к нему отношение руководителей и работников этих учреждений, их недостаточная профессиональная компетентность и креативность; низкий уровень взаимодействия и партнерских отношений культуроохранных структур с бизнесом и институтами гражданского общества.

7. *Проблемы распространения и потребления культурных ценностей* – это, конечно же, прежде всего *проблемы ассортимента, количества, качества и доступности* предлагаемых культурных услуг и культурных ценностей. Все проблемы данного круга наиболее остро стоят для периферийных населенных пунктов, удаленных от культурных центров (Екатеринбурга, прежде всего), где сосредоточен основной объем творческого потенциала области, особенно для малых городов и сел. Совершенно очевидна, на сегодняшний день, неудовлетворительность уровня реализации всех аспектов культурного потребления в провинции области: и ассортимента, и количества (частоты, интенсивности), и качества, и доступности культуры. Он закрепляет социокультурное неравенство жителей центров и периферии, предопределяя низкий (сравнительно с первыми) уровень личностного развития последних, качества их жизни и социальной конкурентоспособности. Источники проблем: недостаточность финансового обеспечения сферы распространения и потребления культурных ценностей; существенное отставание от общественных потребностей уровня развития культурного потенциала свердловской провинции, инфраструктуры ее культурной сферы, неразвитость/упадок традиционных, в том числе нестационарных (гастроли, кинопередвижки, «поезда искусств», массовый выезд/вывоз в культурные учреждения других городов и т.п.), и современных форм культурной коммуникации и предоставления качественных культурных услуг, особенно на основе компьютерных технологий и интернета, отсутствие единого и активно работающего виртуального пространства культурной сферы; несоответствие облика, оснащения и функциональной организации многих учреждений культуры их современным функциям и запросам современного потребителя, их малоэффективная (по ассортименту, интенсивности, качеству и воздействию) деятельность, не использование ими ресурса IT-технологий и современных технологий социального продвижения; недостаточная профессиональная компетентность и креативность их кадров.

8. *Проблемы художественного образования и воспитания*⁶: неблагоприятное состояние материально-технической базы образовательных учреждений художественного образования, в том числе существенный дефицит общежитий; недостаточная укомплектованность штатов и квалификация их педагогических кадров; рост доли платных услуг и стоимости обучения; несовершенство механизмов поиска художественно одаренных детей и форм

⁶ Мы исходим из признания: а) социальной значимости двух функциональных целей художественного образования и воспитания: формирования, «возделывания» субъектов художественного творчества и субъектов художественного восприятия; б) необходимости выполнения художественно-формирующих и шире – духовно-творчески-формирующих функций *всеми* учреждениями культуры и образовательными учреждениями.

специальной работы с ними; недостаточное присутствие художественного образования и воспитания в образовательных учреждениях общего среднего, начального и среднего профессионального (нехудожественного) образования; неэффективность и/или отсутствие просветительской и воспитательной работы с детьми и молодежью в учреждениях культуры (библиотеки, музеи). Источники проблем: недостаточное финансирование сферы художественного образования, прежде всего, капитального строительства и технической базы ДШИ, училищ и колледжей искусств; низкие зарплаты, социальная защищенность (законодательно закрепленная дискриминация по учебной нагрузке) и престиж педагогов в сфере художественного образования; недостаток форм повышения квалификации, обмена педагогическим опытом и организации педагогических инноваций; ведомственная разобщенность сфер культуры и образования, соответствующих муниципальных управлений и областных министерств; отсутствие (у субъектов разных уровней) понимания полифункциональной роли современных учреждений культуры (в том числе культурно-формирующей функции) и четкой программы их реализации.

9. *Проблемы формирования позитивного имиджа Свердловской области и его территориальных образований средствами сферы культуры*⁷: дефицит произведений, культурных событий, проектов мирового и российского уровня; недостаточный объем и масштаб международных культурных обменов, художественной копродукции, участия в значительных международных и российских культурных проектах (фестивалях, конкурсах, изданиях, акциях), проведения гастролей творческих коллективов области в столице и регионах РФ; нерегулярность, незначительный масштаб и невысокий качественный уровень PR-кампаний и культурной рекламы, отсутствие целенаправленной систематической работы по утверждению высокого престижа культуры и искусства, их традиций, достижений и субъектов; скромная и несистемная (отрывочная) представленность культуры Свердловской области в мировой сети. Источники проблем: ограниченный объем бюджетного финансирования и спонсорской поддержки имиджевых проектов; отсутствие имиджевой культурной стратегии и значительных творческих и глобально-репутационных амбиций; дефицит субъектов («знаковых фигур») и творческих коллективов мирового и/или российского масштаба и уровня; непрезентабельное (мало эстетичное) и нефункциональное (не включенное в культурную деятельность и мифологию территории) состояние многих потенциально имиджевых объектов и культурных ландшафтов; слабая освоенность культурной сферой (на всех ее

⁷ Тем или иным влиянием на позитивный (или негативный) имидж обладают все публичные формы и субъекты культурного производства, обмена (коммуникаций) и потребления. Мы выделяем только наиболее и непосредственно «имиджезначимые». При этом сам имидж, как говорилось ранее, должен рассматриваться и, соответственно, обеспечиваться в трех своих ипостасях, или модификациях: международный, российский и «внутренний», воздействующий на самих жителей области.

уровнях) современных технологий связей с общественностью и продвижения культурных институций и продуктов; неразработанность собственного виртуального пространства культурной сферы области и механизмов ее проникновения в иные виртуальные пространства (отечественные и зарубежные интернет-порталы, сайты, социальные сети и т.п.).

IV. Ключевые внешние и внутренние факторы развития сферы культуры Свердловской области (SWOT-анализ)

Напомним, что так называемый SWOT-анализ включает в себя выявление факторов внешней среды (возможностей и угроз) и внутренней среды (преимуществ и недостатков).

Внешние факторы

Возможности:

1. Значительный потенциал социально-экономического развития Свердловской области, наличие стратегического плана и практической политики по его реализации.

2. Поддержка руководства области, заинтересованного в реализации социальных функций культуры для экономического, социального и духовного развития области и ее жителей, прогресса качества жизни, повышения позитивного имиджа области и ее конкурентоспособности в стране и мире.

3. Социальные субъекты и структуры (институты), потенциально заинтересованные в развитии культуры и могущие оказать ей поддержку и помощь: компании и бизнесмены, институты гражданского общества и культурно-активные граждане.

4. Полиэтнический характер населения Свердловской области, потенциально питающий культурное (творческое, ценностное) разнообразие и межкультурное общение.

5. Современные динамично развивающиеся информационные и в особенности интернет-технологии, создающие новые возможности создания и распространения культурных ценностей, глобального культурного обмена.

6. Современные маркетинговые технологии и технологии работы с различными социальными аудиториями.

7. Развитые социально-гуманитарные науки (социология, культурология, экономика, искусствоведение и т.д.) и квалифицированные научные кадры, способные оказать культурной сфере необходимую интеллектуальную поддержку.

8. Современная система СМИ, потенциально способная быть каналом распространения и влияния культуры на людей.

9. Достаточно высокий образовательный уровень населения, способствующий устойчивому спросу на культурные ценности и услуги.

10. Федеральный закон 83-ФЗ, дающий право пользоваться плодами предпринимательской деятельности для государственных и муниципальных автономных учреждений культуры.

11. Ожидаемое скорое принятие нового ФЗ «О культуре», закрепляющего высокий социальный статус сферы культуры и ее субъектов, определяющего условия существования культуры в РФ, в том числе ответственность государства и различных уровней власти.

Угрозы:

1. Развитие экономики области по инерционно-стабилизационному сценарию и сохранение на перспективу до 2020 года дефицита бюджетных средств на функционирование и развитие областной сферы культуры.

2. Современное российское законодательство, препятствующее развитию меценатства и спонсорства в сфере культуры, другим формам негосударственных инвестиций в нее.

3. Непонимание отдельными руководителями разных уровней и бизнес-субъектами действительного значения, исключительной социальной роли культуры, их равнодушие к потребностям и проблемам отрасли, что усугубляет ограниченность объективных финансовых возможностей: ведет к сохранению порочного «остаточного» принципа бюджетного финансирования культурной сферы и финансовому неучастию бизнеса в ее делах.

4. Бюрократические препятствия развитию малого и среднего бизнеса, существенно ограничивающие возможности развития негосударственного сектора культурной сферы.

5. Уровень благосостояния (платежеспособности) населения, особенно в малых городах и сельской местности, ограничивающий возможности граждан или не позволяющий им получать культурные услуги на платной основе.

6. Низкий культурный уровень значительной части населения, особенно в отдаленных и малых городах и сельской местности, в том числе «потеря» для подлинной культуры нескольких поколений молодежи с несформированными способностями восприятия культуры и примитивными культурными потребностями.

7. Пагубное, регрессивное влияние массовой культуры, особенно в доступных на периферии, во всех отношениях дешевых ее вариантах, на культурный уровень населения и их отношение к культуре.

8. Сравнительно скромная пока численность владельцев персональных компьютеров и индивидуальных пользователей Интернетом в области, особенно на ее периферии, что ограничит аудиторию пользователей новыми культурными услугами на основе IT-технологий.

Внутренние условия

Преимущества:

1. Богатая событиями и памятниками история общества, материальной и духовной культуры Среднего Урала; давние и глубокие творческие традиции народного и профессионального искусства и художественного образования.

2. Большой (советского и постсоветского периодов) опыт культурной деятельности в бедных финансовых и материальных условиях, преодоления трудностей и успешного решения творческих задач.

3. Наличие в отдельных культурных сферах (видах искусства, дизайна, музейно-выставочной деятельности и т.п.) выдающихся и признанных творцов и менеджеров российского и мирового уровня, способных создавать (и создающих) конкурентоспособные культурные продукты (произведения и события).

4. Учреждения специального художественного и гуманитарного образования, обеспечивающие качественное кадровое пополнение и преемственность функционирования художественных коллективов и учреждений культуры.

5. Неплохие и расширяющиеся российские и международные культурные связи, позволяющие приглашать известных мастеров искусств на постановки, гастроли, другие творческие проекты.

6. Солидная областная сеть учреждений культуры с достаточно богатыми фондами, профессиональным опытом, образованными и преданными делу сотрудниками и хорошим потенциалом оказания разнообразных культурных услуг.

7. Определенный опыт инновационной деятельности, в том числе внедрения перспективных медийных проектов с применением информационных технологий (филармония, библиотека им. В.Г.Белинского, екатеринбургский филиал ГЦСИ).

8. Сохранившиеся даже в малых городах и на селе, «самовоспроизводящиеся» коллективы художественной самодеятельности.

9. Опыт энтузиастов культуры – частных лиц, инициативно создавших самодеятельные культурные институции (в том числе творческие индустрии) и художественные коллективы.

Недостатки:

1. Хроническая нехватка финансовых средств у учреждений культуры, не удовлетворяющих даже потребностей минимального жизнеобеспечения, не говоря о творческой и инновационной деятельности, развитии.

2. Хронический дефицит средств и у Министерства культуры и туризма области, и у управлений культуры муниципальных образований: для поддержки творческих проектов, культурных событий, гастрольной деятельности, обмена опытом, повышения квалификации кадров, мониторинга и научного обеспечения отрасли, расширения штатов, совершенствования инфраструктуры, институционального развития и многого другого.

3. Стареющая и медленно обновляемая материально-техническая база.

4. Серьезное отставание информационно-компьютерного и сетевого оснащения учреждений культуры.

5. Низкая зарплата работников культуры, недостаточная социальная защищенность отдельных их категорий, что ведет к утечке кадров и снижению привлекательности данных видов деятельности у молодых специалистов.

6. Недостаточно решительный и полный перевод отрасли на современные технологии управления.

7. Отсутствие в отрасли и у отдельных учреждений культуры стратегий и программ работы с потенциальными партнерами: бизнесом и гражданским обществом, негосударственным сектором культуры.

8. Неподготовленность руководителей и работников ряда учреждений культуры к работе в новых условиях и с новыми функциями: отсутствие у них современных профессиональных компетенций, советского происхождения «иждивенческие» стереотипы ожидания всех благ от власти, непонимание императивов рыночной экономики, необходимости освоения новых технологий, а главное – нового содержания и функций своей деятельности и необходимости существенной ее интенсификации (повышения производительности собственного труда).

9. Слабая маркетинговая, PR- и рекламная составляющие в деятельности руководства отрасли и ее отдельных подразделений (муниципальных, институциональных), отсутствие стратегий социального продвижения и формирования позитивного «внутреннего» и «внешнего» имиджа территории, его культуры и конкретных культурных учреждений.

10. Неэффективная деятельность ряда работающих «по старинке» культурных и культурно-досуговых учреждений, их слабая востребованность у населения.

11. Ограниченность ассортимента культурных услуг и возможности культурного потребления в целом для жителей удаленных от центра, а также малых городов и сельской местности, недоступность для них общения с «большой» культурой, значительными культурными ценностями, культурной самореализации; фактическая ликвидация, в лучшем случае - минимизация гастрольной деятельности в областной провинции; неразвитость нестационарных форм культурного обслуживания населения.

12. Нередко плохое состояние, недостаточная популяризация и неэффективное культурное функционирование объектов культурного наследия, памятников культуры, прежде всего; неиспользование ресурсов современных информационных и художественных технологий при работе с культурным наследием.

13. Невысокий в целом престиж и имидж культурной сферы, отдельных учреждений и профессий работников культуры у населения области; нереализованность культурного потенциала области для формирования ее положительного имиджа в стране и мире.

Нарисованная (правда, весьма контурно) картина сильных и слабых сторон в современном состоянии и положении сферы культуры нашей области, как видим, сложна и противоречива. Область располагает немалыми ресурсами, среди которых на первое место по возможной отдаче/продуктивности и перспективам совершенствования, на наш взгляд, следует поставить *человеческий потенциал* отрасли и областного социума в целом. Хотя бы потому, что работающие в отрасли люди, а также немалочисленные друзья и адепты культуры уже не раз доказывали свои креативные возможности, свою в основе своей бескорыстную любовь к культуре и увлеченность делом,

готовность, понимая обстоятельства, терпеть, наконец, они, безусловно, способны принять значительные цели (перспективы) развития сферы культуры и подчинить себя им. Разумеется, им эти цели нужно объяснить, как и предстоящие трудности. С другой стороны, очевидна ограниченность финансовых возможностей и тех, прежде всего, материально-технических условий, которые определяются финансовыми ресурсами.

Общая логика рационального отношения к классической не только для нашей области ситуации существенного несовпадения потребностей (потребностей) и возможностей, отношения к раскладу плюсов и минусов, в том числе и тех, на которые почти или совершенно нет возможности влиять, не сложна. *Нужно постараться использовать преимущества и преодолеть недостатки для освоения возможностей и нивелирования угроз.* Понимая при этом, что «нивелировать» в данном случае может означать не «ликвидировать», а только «по возможности ослабить» или, иначе говоря, чем-то компенсировать их полностью не устранимое действие.

Это будет касаться, прежде всего, «проклятого» вопроса о бюджетном финансировании сферы культуры. Определенные надежды на улучшение бюджетно-финансовой ситуации в культурной сфере связываются с принятой новой государственной областной целевой программой «Развитие культуры в Свердловской области» на 2011 – 2015 годы. Она действительно должна несколько улучшить финансовую ситуацию в отрасли. Но, откровенно говоря, она удовлетворит лишь очень малую часть потребностей огромной и затратной культурной сферы. Понятно, что принципиальное решение проблемы возможно только при существенном росте экономики области, ее ВВП. А это «Стратегией социально-экономического развития Свердловской области» прогнозируется в случае осуществления инновационно-оптимистического или хотя бы индустриально-модернизационного сценария развития, причем к 2020 году. Стратегия развития культуры, отсюда, должна, с одной стороны, реалистично ориентироваться на деятельность, прямо по К.С.Станиславскому, «в предлагаемых обстоятельствах» (т.е. примерно на сегодняшний объем бюджетного финансирования), что предполагает оптимизацию экономики творческих и иных учреждений культуры, как и рационализацию форм и механизмов их бюджетного финансирования. С другой стороны, ситуация наводит на мысль о поиске других источников финансирования и, шире, новых поддерживающих «опор» культуры. Эти меры и будут в данном случае «нивелировать» = отчасти (но, увы, только отчасти!) компенсировать угрозу сохранения дефицита бюджетных средств. О других способах нивелировать угрозы и освоить возможности – в следующих разделах Концепции.

V. Цели и задачи развития культуры в Свердловской области в 2012-2020 гг. как императивы государственного управления отраслью

Напомним: цель культурной сферы - реализация жизненно необходимых для общества функций культуры. Ее достижение обеспечивается всем

организованным системным «телом» сферы культуры, связывающим в единое целое субъектов с их способностями, знаниями и умениями, используемые ими программы, инструменты («материально-техническая база»), способы (технологии) и организационные формы (учреждения, или институции) культурной деятельности. Во всем этом и заключен *культурный потенциал*, т.е. *функциональные возможности сферы культуры*, реализуемые в этой самой *деятельности* производства, сохранения, распространения и потребления культурных ценностей, а вместе с ними – в разнообразных личностных и социальных *эффектах* – результатах воздействия культуры на конкретных людей и общество в целом.

Отсюда, развитие сферы культуры есть не что иное, как развитие (количественное и качественное обогащение, умножение, рост) всех составляющих ее системы и, конечно же, развитие самой деятельности: ее технологического совершенства (мастерства) и рациональной организации, производительности и внутреннего разнообразия, качества, разнообразия и доступности ее продуктов, результативности их воздействия на умы, сердца и поступки людей, на состояние общества. Все эти «выросшие» в процессе развития сферы культуры свойства деятельности и ее результатов, включая доступность и влияние, можно объединить общим понятием «*эффективность*».

Поэтому, более коротко и ясно говоря, *интегральная цель развития культурной сферы области – это развитие ее культурного потенциала и эффективности культурной деятельности*. Такова же, естественно, и цель областной культурной политики, призванной управленчески обеспечить условия для развития культурной сферы. Эта большая интегральная цель включает в себя, также достаточно объемные и сложные, но все же более конкретные цели («подцели») развития:

1. Развитие культурного потенциала и эффективности *продуктивной творческой деятельности*: создания современных культурных ценностей высокого качества (в идеале – мирового уровня), сохранения, умножения и развития содержательного, языкового и видового разнообразия культурного творчества и ее продуктов; увеличение производительности культурного производства;

2. Развитие культурного потенциала и эффективности деятельности по *сохранению и функционированию* культурного наследия народов России, региональных культурных традиций, памятников, ценностей прошлого и настоящего.

3. Развитие культурного потенциала и эффективности деятельности по *распространению (оказанию культурных услуг) и освоению (потреблению)* населением культурных ценностей.

Следует учитывать также, что прогрессивное развитие – это всегда, кроме роста количества и сложности, еще и *модернизация и совершенствование системы*, т.е. ее обновление, освобождение от устаревших (материально и

морально) элементов, устранение негативных характеристик и дефицитов, решение (снятие с повестки дня) проблем и разрешение существующих противоречий, нахождение наилучших, или оптимальных, в данных условиях и при данном потенциале способов деятельности, ее организации и управления. Без этого не понять конкретных задач (содержания) развития, не определить его направлений, способов и средств.

Содержание сформулированных целей развития основных функциональных сфер культуры определяет систему задач по развитию этих сфер (они объединяют обеспечение условий развития самой творческой деятельности и ее результатов).

1. Задачи, вытекающие из цели развития сферы производства культурных ценностей:

- обеспечение развития *материально-технической* базы культурного производства и ее эффективности;

- обеспечение развития *программной* (духовно-мировоззренческой и методологической) основы культурного творчества и ее эффективности;

- обеспечение развития *субъектов* культурного творчества и их эффективности;

- обеспечение развития *институций* (учреждений) культурного производства: модернизации, совершенствования и развития *организационно-управленческой структуры* (механизма) уже существующих и создания новых эффективно работающих институций;

- развитие *системы управления* (областного и муниципального) сферой культурного производства: управленческого обеспечения и стимулирования модернизации, совершенствования и развития творческих процессов, роста их интенсификации, разнообразия и ценностного качества.

Критерии оценки развития сферы и управления ей: количество, разнообразие и качество созданных произведений, их востребованность и социально-духовное влияние.

2. Задачи, вытекающие из цели развития сферы сохранения и использования культурного наследия, как и предыдущие, предполагают (чтобы не повторяться):

- модернизацию, совершенствование и развитие компонентов обеспечивающего эту сферу культурного потенциала; а также

- развитие *системы управления* (областного и муниципального) данной сферой.

Критерии оценки: физическое, функциональное и эстетическое состояние сохраняемых объектов культурного наследия, интенсивность, разнообразие и качество практик его культурно-актуализирующего использования, что предполагает существование соответствующих нормативов.

3. Задачи, вытекающие из цели развития сферы *распространения* и *потребления* культурных ценностей, повторяют предыдущие в части развития культурного потенциала выполняющих данную деятельность учреждений. Здесь, однако, следует конкретизировать *результативный* аспект развития,

поскольку он завершает и «венчает» цепочку социального функционирования всей сферы культуры и непосредственно реализует (либо не реализует или реализует недостаточно, некачественно, негативно) воздействие культуры на людей, ее социальные функции:

- обеспечение развития *ассортимента* (разнообразия), *количества* и *качества* предоставляемых населению культурных услуг и культурных ценностей, их реальной *доступности*, *востребованности* и духовно-психологического *воздействия* на людей;

- развитие системы областного и муниципального *управления* *достижением желаемых результатов развития* данной сферы. Критерии оценки: число видов (жанров) предлагаемых учреждением (сетью) культурных услуг; количество и качество конкретных публичных культурных событий, их регулярность (частота проведения в единицу времени) и число зрителей; сила воздействия: аншлаги, устные и письменные отклики зрителей, повторение по их просьбе, приглашение на другие площадки, резонанс в СМИ, существование зрительских объединений друзей-волонтеров учреждения и/или проекта.

Подчеркнем: *каждый* из названных компонентов результативности сферы распространения и потребления культуры необходим и важен и ни один не должен быть упущен учреждением и политикой управляющего органа культуры. И только все вместе они могут обеспечить эффективное функционирование сферы культуры: рост культурного уровня людей, их духовную удовлетворенность и самореализацию, гордое сознание своей идентичности: принадлежности к своей стране и малой родине, российской нации и этносу, их истории и культуре; стимулы лучше (более творчески, содержательно и гармонично) жить и работать, саморазвиваться; гармонизацию психологической атмосферы и человеческих отношений в обществе.

Отдельный аспект развития и управления им – *экономическая эффективность* всех функциональных сфер. Рыночная реальность узаконивает *императив прибыльности*, стремление к получению максимально возможной коммерческой выгоды, что должно стать – как внутреннее требование и стремление – нормой всех руководителей и работников учреждений культуры, особенно, естественно, автономных. Сказанное, однако, не означает возможность прибыльности всякого культурного события или проекта (событийного комплекса), но непременно и обязательно предполагает стремление к *оптимизации* затрат, оправданной минимизации издержек, жизнь «по средствам» - при успешном, тем не менее, выполнении своих основных культурных обязанностей. Непростая, прямо скажем, задача! Но очень важная и полезная, повышающая необходимость креативного отношения к делу: поиска нетривиальных подходов, неожиданных источников, ресурсов, способов и партнеров, помогающих решению проблем/задач. Когда не хватает средств на новую технику, их отсутствие должно компенсироваться освоением, например, новых форм организации труда и деловых отношений, новых социокультурных технологий, новых личностных знаний и умений (профессионального

мастерства) и - главный, решающий ресурс – более интенсивными трудовыми усилиями. Все это ведет не только к большей социокультурной, но и экономической эффективности культурной деятельности (так, талантливая игра актеров в спектакле или яркие сценические решения режиссера, подчас, дают не меньший художественный успех и коммерческий эффект, чем дорогостоящие сценические чудеса чисто технической природы (пример – «бедный театр» Николая Коляды). Но это – тема следующего раздела Концепции.

VI. Система мер по реализации целей и задач развития отрасли: его универсальные условия и средства

В стратегии развития, понимаемой как объединенная общими долговременными целями система программных для всей сферы культуры и ее развития подходов, ориентаций и концептуальных идей, представляется важным выделить два связанных друг с другом, но различных «плана», или ракурса рассмотрения. В контексте целей самой Концепции эти ракурсы носят одновременно и аналитический, и программно- (программирующе-) проективный характер, ориентирующий субъектов управления на определенные осмысленные и постоянные практически-управленческие действия («меры»).

Первый ракурс: общие, *универсальные* для всех функциональных областей культурной сферы (ранее мы их тоже называли сферами) *методологические* и *предметно-деятельностные подходы, ориентации* (ориентиры) и *идеи*. Второй ракурс: подходы, ориентации и идеи к необходимым (возможным) *конкретным предметным направлениям* (зонам) развития культурной сферы и ее управленческой поддержки (регулирования). В этом разделе рассмотрим первый, универсальный ракурс. В следующем – второй, конкретно-предметный, причем выделим среди множества объективно необходимых направлений самые значимые и потому практически (стратегически, управленчески) приоритетные.

Если конкретные приоритеты неизбежно меняются с течением времени, с изменением потребностей и возможностей, то составляющие первого ракурса рассмотрения универсальны не только в пространстве («сферно»), но и во времени: выделяемые на основе научного и практически-управленческого опыта, они доказали свой константно значимый, не зависящий от временной конъюнктуры характер (время лишь модифицирует их содержательные и структурные особенности).

Еще одно, на наш взгляд, очень существенное замечание и, можно сказать, предупреждение. Даже в среде компетентных профессионалов конкретных сфер к «общим соображениям» относятся с откровенным скепсисом, поскольку они, как правило, непосредственно (напрямую) не ведут к искомому конкретному результату (только готовят условия для него, но ведь это далеко не всегда и далеко не всем заметно), а при этом еще и весьма трудо-

(и не только) затратны. Поэтому и хочется подчеркнуть еще раз: общие подходы и идеи, здесь излагаемые, подсказаны объективным научным анализом и доказаны реальным опытом практиков-управленцев. Недооценивать их, а тем более игнорировать в наших условиях контрпродуктивно.

Начнем с методологических подходов. Могут спросить: какое отношение имеет методология к заявленной в заголовке раздела «системе мер»? Самое прямое! Все начинается с головы – в прямом и переносном смысле. То есть с характера *видения* людьми (руководителями и рядовыми специалистами) предметно-проблемного поля своей деятельности, со *способа мышления* о ней. А отсюда вытекает и способ (способы) практической работы с ней и управления этой практикой. Поэтому, еще раз, первая необходимая мера для развития культурной сферы – «внедрение», освоение субъектами правильной, научно и практически обоснованной методологии.

1. Необходимость *системного подхода* на всех уровнях функционирования отрасли, сверху донизу.

Существует масса объективных причин, мешающих его полноценному применению, начиная с вечной нехватки средств на всё необходимое и задуманное. Субъективных факторов-препятствий – не меньше. Один из них – сама его сложность, требующая большой теоретико-методологической и практически-технологической управленческой культуры. Но современная наука настаивает: требование системного подхода объективно и непреложно, как закон природы.

Не раскрывая подробно всего многоаспектного содержания системного подхода (а он формирует и необходимое сегодня *системное мышление* в целом), выделим главное в нем. Это, прежде всего, видение предмета и поля своей деятельности как системы, т.е. организованного *целого*, имеющего собственную специфику, закономерности существования и свойства, не совпадающие со свойствами образующих его частей (компонентов, элементов). Такими системами выступают и отдельные учреждения культуры, и отдельные проекты, процессы и продукты культурной деятельности, и различные, объединяющие ряд учреждений в единый, целостный комплекс, уровни организации и управления отраслью (муниципальный, например) и сферы культурной деятельности (театральная, музейная, библиотечная, культурно-досуговая), и вся культурная сфера области. Понимая их как (всякий раз особое) целое, ими и управлять надо как целым. Во-вторых, системный подход предполагает видение *всех* входящих в систему и участвующих в процессе «объектов» (включая и субъектов), понимание их конкретной роли («назначения») в нем и возможностей. Управленчески это требование *всесторонности* очень важно, особенно в контексте неизбежно возникающей в силу ограниченности возможностей задачи *выбора приоритетов*: даже самые главные и на сегодня наиболее значимые компоненты системы не могут заменить других, сейчас кажущихся второстепенными (а если могут, значит, эти другие не нужны). И, значит, о них и их нуждах тоже нельзя забывать, дабы, решая одну проблему, тут же самим не породить другие, возможно, еще

более сложные. В-третьих, системный подход требует анализировать и учитывать многочисленные *взаимосвязи* и *взаимозависимости* между компонентами и уровнями системы, а также между системой и ее внешней средой (конкретными составляющими последней, в частности). В глобализирующемся мире такой средой выступает вся мировая социокультурная реальность, ее тренды, процессы, субъекты и т.п. Всё это – факторы, влияющие на «нашу» систему. Наконец, самый главный, узловый пункт подхода: *функциональный*. Он выделяет уже названную роль, назначение каждого компонента (подсистемы), его вклад в существование и развитие целого – как его сущность, причину и оправдание его необходимости. Любые системы (включая «человеческие», социокультурные) должны и стремятся избавляться от «балласта» ненужных, бесполезных (= незначимых для нее и потому избыточных) частей. Соответственно и поддержка любой части со стороны целого, всякого рода инвестиции в ее, части, жизнедеятельность должны определяться необходимостями (потребностями) целого и реальным значением, вкладом, эффективностью, т.е. *функциональной результативностью* работы части по отношению к целому. Таким образом, из общего теоретического тезиса следуют вполне конкретные практические, управленческие следствия. И о них следующий пункт.

2. Он представляется главным. Главным моментом настоящей Концепции и главной практической мерой на пути развития культуры Свердловской области. И хотя теоретическая и практическая его суть не нова, он пока не стал определяющим в культурной политике области. Но непременно должен стать!

Прямым следствием функциональной доминанты системного подхода, что согласуется и со здравым смыслом, является рациональный управленческий подход к любым самостоятельным подсистемам и компонентам культурной (как и всякой любой, вообще говоря) сферы. Он требует увязывать количество и качество любых государственных (муниципальных и иных) инвестиций в их функционирование и развитие с реальной значимостью, или *системной эффективностью результатов* их деятельности. Не деятельности самой по себе, какой бы красивой или любезной чьему-то сердцу она и ее субъекты ни были, а именно ее результатов, причем *результатов необходимых* для системы количественно и качественно и позитивно повлиявших (или еще повлияющих в будущем) на нее. Именно эти три характеристики результативности деятельности (реальной или желаемой и предвидимой): *количество, качество* (включая, если требуется, и внутреннее разнообразие, вариабельность) и *общественно значимое влияние/воздействие*, что подразумевает и значительный охват социальной аудитории, должны стать критериальными основаниями для оказания государственной (муниципальной) финансовой (и иной материальной и нематериальной) поддержки учреждениям и начинаниям в культурной сфере.

Существо предлагаемой в масштабе всей отрасли управленческой переориентации можно сформулировать так:

ПЕРЕХОД ОТ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ К УПРАВЛЕНИЮ РЕЗУЛЬТАТАМИ

Средством такого управления является признанный в нашей области и отрасли *программно-целевой метод*, его модификации (*проектный* и *сценарный* методы) и практические следствия-приложения: поддержка через обоснованные *госзадания, госзаказы* и *гранты*, в том числе и, в особенности, на конкурсной основе.

Программно-целевой метод, повторим, признан у нас и одобрен, и даже уже применяется в ряде направлений и аспектов управления культурой. И сама отрасль работает на основе ряда утвержденных областной властью целевых программ (ОЦП), включая такую большую и серьезную, как ОЦП «Развитие культуры в Свердловской области» на 2011 – 2015 годы. Но масштабы его применения и темпы распространения в отрасли представляются не соответствующими его возможной роли в контексте потребностей и целей, а также и противоречивых условий развития культуры. Понятно, что внедрение в масштабе всей отрасли (во всех ее предметных сферах и территориальных подразделениях) требует определенного времени и, главное, большой интеллектуальной и организационной работы. Очевидна, например, необходимость выработки целого спектра (в идеале – системы) стандартов и критериев оценки необходимости и результативности того или иного предприятия или проекта, а, следовательно, – его финансирования. Речь идет о *разработке в «парадигме управления результатами» и внедрении конкретных программных моделей управления через госзадание, госзаказ и грантовый проект*. Возникают и некоторые другие проблемы и задачи в связи с необходимостью универсального внедрения управления результатами. Хочется обратить внимание на некоторые из них и высказать соображения (идеи) по ряду существенных моментов.

А. Программно-целевой метод – не синоним Управления Результатами (для краткости – УР), особенно в его нынешнем состоянии-применении. УР предполагает не только формулирование целей и программы (действий и мер) для больших направлений и выделение средств под эти большие цели и действия. Это необходимая основа выбора направления и деятельности, но ее недостаточно. Программно-целевой подход должен обязательно конкретизироваться в подходе *проектном* (а иногда и других; так, в случае программирования в неопределенных условиях полезен и вероятностный сценарный метод, дающий возможность динамического реагирования по мере конкретизации наступающего будущего). Все субъекты и институции культуры, претендующие на бюджетное финансирование в том или ином объеме, должны представить на экспертизу и/или конкурсный отбор подробно и аргументировано представленную экспликацию своего проекта или проектов и эффективности (социокультурной, экономической) их результатов, а также реалистичную смету (в отдельных случаях – бизнес-план). Размер выделяемых средств должен исходить из оценки представленной сметы, а не назначаться, подобно премии, «априори» - до знакомства с содержанием проекта и его

сметой, что будет способствовать рациональному распределению всегда ограниченных средств, позволит избежать их искусственного (и ненужного) перерасхода. У разных во многих отношениях проектов и себестоимость разная – зачем же на все проекты заранее выделять одинаковые деньги? Гранты ведь не премии!

Б. Финансирование проектов, осуществляемое, повторим, в формах *госзадания, госзаказа и грантов*, должно распространяться на культурные институции и проекты любой организационно-правовой формы, а также на совместные, на основе партнерства разных юридических и физических лиц осуществляемые проекты. Деньги на проекты должны выделяться на основе ОЦП, министерских и/или муниципальных целевых программ, а также специальных *совместных программ* заинтересованных властных инстанций, в том числе с участием иных социальных партнеров (бизнес-структуры, общественные организации, частные лица). Различного рода стипендии и др. формы финансовой поддержки творческих работников также должны предоставляться только на основе представленного и положительно оцененного экспертами проекта.

В. В следующем разделе будут предложены приоритетные направления и обеспечивающие их целевые программы развития культуры. Здесь же хочется остановиться на проблеме «обязательного» финансирования бюджетных учреждений в рамках юридических обязанностей собственника, в котором, как правило, основные средства предназначены на «содержание» («поддержание») своей собственности и столь же «заведомо», по принципу «от достигнутого» выделяемые - на содержание утвержденного штата работников. Все это и составляет подавляющую часть финансирования по «госзаданию», полагаемого (по умолчанию) оплатой уставной деятельности. При этом по-прежнему не учитываются потребности (затраты) творческого развития, но также (что еще более нелепо) качество, разнообразие и количество результатов деятельности всего коллектива и каждого работника. Таким образом, финансирование бюджетных учреждений культуры фактически не связано (не увязано) с основным содержанием их деятельности и ее результативностью. Что мало эффективно: не стимулирует труд коллективов и людей, качество и развитие их культурной деятельности. Государственная и муниципальная собственность (в том числе и памятники культуры) должна работать на цели культуры. Почему бы не попытаться и обязательное финансирование сделать финансированием полезных программ и проектов, подчинив и эти объекты, и использующие их бюджетные учреждения культуры логике УР?! Во-первых, бюджетные деньги на их финансирование должны аккумулироваться в фонде соответствующих целевых программ (областных, министерских и муниципальных). Во-вторых, деньги на «содержание» и зарплату надо включить в комплекс обеспечения (смету) утверждаемой органом управления культурой программы деятельности (= системы проектов) учреждения на установленный период, т.е. платить за *работу* (того же здания, оборудования, как и работника) *на результат*. Госзадание не только «учитывает», но и программирует (например, освоение

современной драматургии или музыки, в том числе уральских авторов, гастрольную или творчески-инновационную деятельность). Размер финансирования должен в большой мере определяться прогностически оцененной результативностью программы (количеством, качеством и социальной значимостью/влиянием планируемых результатов). При этом, в-третьих, отдав расходование выделенных денег на усмотрение руководства учреждения, наделить последнее правом выделения на развитие и на поощрение работников средств, сэкономленных или заработанных за счет бережного отношения и рационального использования недвижимого и движимого имущества. Необходимо также, в-четвертых, разработать и ввести систему оплаты труда, где будет учитываться (через ряд коэффициентов и надбавок) инициативность и креативно-проектная активность работника, производительность и качество его труда, отношение к госимуществу и владение современной техникой, использование современных технологий, качество работы с клиентами и т.д. То есть и ему платить за результат. Все это повысит мотивацию работников, интенсивность и качество работы всего коллектива учреждения.

Г. Обязательным условием выделения госзаказа или гранта (даже в случае формального отсутствия ситуации конкуренции, конкурсного отбора, что, вообще-то, не лучший вариант) должна стать *компетентная экспертиза*. Решение должно приниматься: 1) на основе четко сформулированных и объявленных критериев и правил; 2) коллегиально, в диалоге и без «административного ресурса» компетентными, способными на объективное суждение специалистами; поэтому, чтобы исключить всегда ограниченный узковедомственный или частно-корыстный интерес, экспертный совет(ы) должен включать «неафилированных» лиц, способных оценить предлагаемые проекты с широких художественных, социальных, мировоззренческих позиций (представители творческих союзов весьма часто таким условиям не соответствуют, прежде всего, в силу своей как раз «афилированности»); 3) гласно и мотивированно.

Д. Основания (критерии) предоставления госзаказа или гранта:

1) основные социальные функции культуры: предпочтение отдается тем институциям и проектам, которые вносят наиболее существенный, весомый, позитивно влияющий на реализацию важнейших функций культуры вклад;

2) креативность: следует учитывать, как минимум, три уровня возможной творческой ценности программы/проекта:

- собственная оригинальность и новизна результата, его уникальность
- инновационный эффект проектов: способность обогащать и инициировать творчество других, создавать традицию и последователей
- более широкий духовно-психологический эффект: влияние на общественную атмосферу, общее творческое состояние общественного сознания;

3) значительность продуцируемого и транслируемого социально-духовного содержания: идей, ценностей, мировоззренческих и нравственных позиций, чувств.

Тут мы должны в двух словах затронуть тему отношения культуры к идеологии. У нас сейчас имеется, пожалуй, два вида связанного с идеологией негативного опыта, две «крайности». Советская: крайняя догматизация и гиперболизация определенной идеологической позиции (при полном отрицании всяких иных). Постсоветская: почти полный идеологический вакуум: отсутствие внятно сформулированных идеалов, целей и ценностей, ориентирующих и объединяющих общество (разные его группы), придающих смысл и тем стимулирующих деятельность его граждан. Тут же, правда, и окрошка обрывков самых разных идеологий, включая неприемлемые экстремистские. Обе крайности плохи. Здесь сама мировая культура дает нам гибкие критерии, выбирая в идеологиях прошлого и современности общечеловеческое жизненно продуктивное, любой стране и народу важное содержание. Без идеологии культуры не бывает. Но культура и определяемое ею мировоззрение всегда шире, многограннее, одухотвореннее и мудрее политически ориентированной и потому утилитарной, внутренне ограниченной идеологии. Там, где культура заинтересована и толерантна, идеология нетерпима; там, где культура создает или воспринимает ценности в убеждении их необходимости для своей страны и ее людей, идеология нередко – только в силу их новизны или внеполитичности или еще чего-нибудь – навешивает на них этикетку чуждости и непатриотичности. Поэтому, принимая решение о финансировании творческих или иных проектов, нельзя «впасть» в идеологическое программирование, навязывание субъектам культурной деятельности идеологически окрашенных тем, трактовок, идейных позиций, какими бы они ни казались сами по себе благими или актуальными. Недопустимо проявлять идеологические предпочтения. Госзаказы и конкурсы (гранты) должны оцениваться в их собственной самооценности и широко, по-настоящему культурно понятой социальной, духовной, художественной или культурно-информационной значимости. Что, разумеется, не относится к идеологическому экстремизму любого рода, ведущему к росту социальной конфликтности, конфронтационности в человеческих отношениях, негативных эмоций и напряженности: толерантность на экстремизм (ксенофобию, расизм, шовинизм, фашизм и т.п.), разумеется, не распространяется.

Не имеют (не должны иметь) права на получение адресной бюджетной поддержки и псевдодуховные подделки, маскультовский ширпотреб, откровенная пошлость и безвкусица (тем более что они-то вполне «самоокупаемы»).

Е. Важная проблема, неизбежная при управлении результатами, применении проектного метода, - это риски, связанные с финансированием будущего, т.е. на момент принятия решения еще отсутствующего результата. Здесь, во-первых, важно качество экспликации и презентации проекта, а также компетентность экспертов. Во-вторых, при принятии решения должен

учитываться профессиональный уровень претендента, его прошлые достижения (особо значимы прошлые успехи, достигнутые на основании поддержки того же грантодателя – то, что называется «прогрессивные гранты»). В-третьих, при финансировании новаторских, откровенно экспериментальных проектов нужно помнить (и «закладывать» в качестве оправданного риска и нежелательного, но допустимого результата) о культурно-творческой пользе и отрицательного опыта, о праве творца на ошибку, неудачу, отклонение, по творческим причинам, от установленных заказом или грантом сроков. Все это должно быть прописано в соответствующих Положениях. Как и закрепленную Договором о предоставлении заказа или гранта обязанность грантополучателя вернуть субсидию в полном или установленном Договором размере в случае доказательного установления недобросовестного отношения к принятому проекту или нарушения других своих договорных обязательств.

Не кажется недопустимым и другой повод для возврата (полного или частичного) полученной субсидии. Речь идет о, пусть не частом, но возможном случае прибыльности получившего поддержку проекта (тем более, если она была оказана негосударственной организации, партнерскому проекту или частному продюсеру, импресарио). В этом случае грант должен трактоваться как своего рода кредит, или бизнес-инвестиция, приносящая доход (прибыль) не только исполнителю-творцу, но и его инвестору-кредитору, что также заранее прописывается (оговаривается) в Договоре на получение гранта.

Наконец, еще один вариант, минимизирующий риск вложения в неудачный проект.

Возможно часть гранта (заказа) с самого начала определять как премию – за качество и успех. И выплачивать только в случае реального достижения качества и успеха. Это, кроме прочего, будет дополнительно стимулировать получателя поддержки, лишит его ложного сознания «дармовых» денег и собственной безответственности за их использование.

В любом случае очень важна итоговая оценка заказчиком результатов работы исполнителя. Причем, желательно, выраженная публично. Пока это делается редко или вообще не делается.

Ж. И последнее. Применение программно-целевого, проектного, конкурсно-грантового методов при управлении результатами соответствует логике рыночной экономики и создает открытые и рациональные экономические отношения между теми, кто дает деньги (область, муниципалитеты) и теми, кто их получает и использует (учреждения и субъекты культурной деятельности). И этого не следует скрывать или стесняться. Это надо использовать для оптимизации экономики учреждений, повышения их экономической и социокультурной эффективности (развития). Речь не только о необходимости эффективного расходования бюджетных средств (тем более, исключении возможности «откатов» и «распилов»). Об изменении понимания соотношения «экономического» и «социокультурного», о новом понимании экономики самой культуры. У культуры, конечно, свои цели, не совпадающие с целями экономики. Но, живя в условиях рынка и

дефицита средств, в условиях экономической зависимости культура более не имеет права не считаться с логикой экономики, с логикой денег, от которых она зависит. Это значит учиться считать деньги, учиться зарабатывать или добывать их и их рационально (экономно!) использовать. Экономическая эффективность институций культуры – не обязательно их прибыльность, иногда это заведомо невозможно. Но это обязательно забота о максимальной отдаче каждого рубля и о минимизации затрат, убытков; о ликвидации ненужных и затратных структур, лишних или неэффективных работников. Об экономном расходовании средств и бережном отношении к имуществу. О разумном распределении бюджета учреждения с концентрацией финансов и ресурсов на предусмотренных собственной Программой приоритетных направлениях. Сюда же относятся проблемы ценовой политики – важнейшего компонента экономики учреждений культуры и один из основных рычагов ее оптимизации. Например, при всей важности так называемых «социальных проектов» они не могут входить в противоречие с экономикой, подрывать ее. Они должны вписываться в общую маркетинговую стратегию учреждения и в своей «размерности» соотноситься с экономической целесообразностью и возможностями их компенсирующих коммерческих форм работы с потребителями, результатами фандрайзинга и т.п. Планируя такого рода проекты или льготы, учреждение руководствуется императивом «возмещения затрат» - за счет ли госзаказа, других форм заказов (муниципальный, корпоративный и др.), средств спонсорской поддержки или – с учетом своих возможностей и полезных эффектов («пиарного», имиджевого, промоутерского) – за счет собственных средств. Это и есть экономическая *оптимизация*. И – еще и еще раз - обязательная *интенсификация* (одно из главных слов данной Концепции!) деятельности всего учреждения и каждого его подразделения и работника, повышение производительности труда. Только действительно эффективная продуктивная деятельность на благо культуры и общества может давать моральное и фактическое право на получение бюджетных денег. Плюс использование возможностей, открываемых законом 83-ФЗ для автономных организаций (вопреки ужасам и истерикам тех, кто привык беззаботно и безответственно жить за государственный счет, прикрываясь при этом красивыми словами о высокой миссии культуры и искусства).

Переход на управление результатами, повторим, предполагает большую многоплановую работу, откладывая которую «до лучших времен» было бы нерационально и вредно, поскольку эта модель – одно из важнейших условий необходимого и планируемого прогресса всей сферы культуры нашей области. Представляется возможным осуществить постепенный (поэтапный) переход всей отрасли на УР на основе специальной концептуально-организационной программы Министерства культуры и туризма в 2011 – 2015 годах. Понятно, что эта программа должна включать серьезную *профессиональную переподготовку* широкого круга менеджеров культуры области разного уровня.

3. Следующая универсальная, или сквозная, существенная для осуществления целей и задач развития культурной сферы концептуальная идея, она же предметно-деятельностный ориентир, - необходимость помещения в центр культурной политики *социальных субъектов*: заботы о субъектах и субъектном потенциале культуры и общества, целенаправленной работы с ними. Это вытекает из сказанного выше о возможностях человеческого потенциала вообще, а также из его роли в культуре: человек, согласно современной науке, - единственный творец культуры. Поэтому культура объективно заинтересована в практических и духовных способностях людей. Но диалектика в том, что получить от них культурная сфера не может, не дав им, не инвестировав в них. Отсюда, развитие культуры – это, прежде всего, развитие ее субъектного потенциала. О работе с какими субъектами идет речь?

- Субъекты – творцы и работники культуры;
- Субъекты – потребители (реципиенты) культуры;
- Субъекты – будущие творцы и потребители культуры;
- Субъекты – возможные помощники и партнеры культуры.

А. Работа с субъектами, создающими, сохраняющими и транслирующими культурные ценности, т.е., говоря бюрократическим языком, *кадровая политика* направлена на их «воспроизводство» и развитие и имеет ключевое значение для развития учреждений и отрасли в целом. Здесь также необходимы специальные программы каждого учреждения и вышестоящих уровней управления, включающие вопросы повышения квалификации и переподготовки, развития общей культуры и специальных компетенций, освоения новых творческих и социально-коммуникативных технологий, стимулирования инициативы и творчества. Забота об улучшении материального положения субъектов должна быть взаимосвязана с усилиями по модернизации их сознания, мировоззренческой, социально-экономической и профессионально-практической переориентации в логике современности и новых задач культурных институций. Не сегодня сказано: людям недодано. К творцам и работникам культуры это относится более, чем к кому-либо. Но ведь, с другой стороны, и людьми недодано – в количестве и качестве труда.

Одним словом, развить личностный (деятельностный) потенциал субъектов и помочь его реализовать для достижения целей учреждения, целей культуры – ясная, но очень непростая задача!

Б. Работа с субъектами-потребителями культурных ценностей. Тут мы продолжаем сказанное ранее о необходимости, но недостаточности «парадигмы услуг». Развивая способы удовлетворения актуальных культурных потребностей населения, повышая доступность культурных услуг, нужно видеть стратегическую цель – в том числе и самой доступности - в приобщении людей разных социальных категорий к ценностям «большой культуры», в их личностном культурном развитии, как в плане восприятия культуры, так и ее созидания. Далее скажем о детях, но тут хочется подчеркнуть важность стимулирования реализации творческих склонностей взрослых: форм их самодеятельности и обучению творчеству. Стоит изучить

опыт других стран, например, Германии, где взрослые, подчас пожилые люди учатся в музыкальной школе наравне с детьми: там популярна и престижна игра на музыкальных инструментах, самодеятельное ансамблевое музицирование.

Воспитание публики сегодня приобретает самостоятельное и исключительное значение. Сегодня под влиянием целого ряда негативных факторов: общего падения уровня культуры, связанного с цивилизационным сдвигом, молодостью нового общества, а также в результате снижения качества общего образования (прежде всего, уменьшением его гуманитарно-культурной составляющей), засилья массовой (по определению доступной) культуры и экономических проблем, особенно в провинции, некоторые культурные способности и потребности не воспроизводятся (не формируются в процессе социализации детей и молодежи) или воспроизводятся в крайне «усеченных» (поверхностных, примитивных, односторонних, ориентированных на легкое потребление) вариантах, а у взрослых утрачиваются. Отсюда, невосприимчивость многих, в особенности, молодых людей к классическому и современному искусству, снижение молодежной посещаемости культурных событий и ценностных требований, некачественное (поверхностное, «статусное», «тусовочное») культурное потребление в режиме развлечения. Симптоматика, опасная для духовного уровня (и, можно сказать, духовного здоровья) нации, ее продуктивной дееспособности. Известный оперный режиссер Георгий Исаакян с грустью констатировал: «битву с массовой культурой мы проиграли». По мнению многих ученых и педагогов, в сложной социокультурной ситуации переходного периода, торжества общества потребления и масскульта мы – вместе с высокой культурой – потеряли несколько подрастающих поколений россиян, особенно живущих вдали от культурных центров.

Отсюда специальная и остро актуальная задача всей сферы культуры и культурной политики: систематическая целенаправленная «обработка» детской и юношеской аудитории: ее особое «внушающее» информирование, пробуждение интереса, «обольщение» культурой, привлечение к качественным культурным событиям и ценностям, общение на понятном для нее языке, учет ее социально-психологических особенностей, просветительское и воспитательное воздействие на нее: формирование верных культурных представлений и серьезных ценностных ориентаций, способностей и потребностей восприятия и творчества культурных ценностей. К этому надо добавить формирование высокого престижа культуры, всех ее сфер и достижений в общественном и индивидуальном сознании, использование арсенала PR и рекламы для «продвижения» культуры и приобщения детей и взрослых к культурному потреблению и творчеству. И вот, что следует подчеркнуть: речь идет отнюдь не только о тех, кто учится в ДШИ, спецколледжах, художественных училищах и вузах. Объект воспитательной заботы и работы – все учащиеся, рабочая молодежь и так называемая неблагополучная. И касается задача приобщения к культуре и воспитания

культурных компетенций отнюдь не только учреждений художественного образования, к чему иногда склонны сводить дело, но и театров, концертных организаций, музеев, галерей, выставок, библиотек и культурно-досуговых учреждений. Дела хватит всем. Работа с детьми и молодежью должна стать особо значимым специальным направлением работы всех управлений и учреждений культуры и быть поддержанной общеобразовательной школой, институтами гражданского общества, социальной рекламой, интернет-ресурсами и (в идеале) СМИ. До 2015 года у каждого учреждения культуры в обязательном и административно контролируемом порядке должна появиться *программа работы с детской и молодежной аудиторией*. И, конечно, пора уже объединить усилия руководства сфер культуры и образования в деле приобщения подрастающих поколений к культурному наследию и высокому искусству. А консолидировать все эти усилия концептуально, организационно и финансово могла бы предлагаемая нами особая подпрограмма (специально выделенный раздел) уже принятой на 2011 – 2015 гг. ОЦП: «Культура – будущему» - с подключением к ней соответствующих муниципальных программ.

В. Будущие субъекты культурной деятельности. Явно просматривается две основные составляющие направления: отбор и возделывание будущих творцов искусства и пополнение и развитие кадрового резерва субъектов-специалистов других культурных профессий. Забота о молодых художественных дарованиях, тем более – особо одаренных, одна из наиболее тонких задач управления культурой и учреждений образования всех уровней (школа, учреждение СПО, вуз). Успехи не должны успокаивать и обольщать. Очевидно, что в нашей области: 1) часть одаренных детей не выявляются своевременно или вообще остаются незамеченными и в результате в них, по выражению Сент-Экзюпери, «умирает Моцарт»; 2) часть выявленных юных дарований не могут развить их в силу бедности родителей или плохих условий жизни и учебы в своем учебном заведении (проблемы общежитий, питания, здоровья, соблюдения нормального режима труда и отдыха); 3) еще одна часть благополучно проходит весь положенный путь, но не становится большим музыкантом, артистом, живописцем – в силу недостаточной компетентности педагога, нерешенных проблем технического и духовного порядка, творческого и педагогического провинциализма (об одаренности самих педагогов не говорим – это редчайшие и уникальные явления, не поддающиеся, увы, репродукции даже при целенаправленном обучении у них). А часть одаренных ребят регулярно уезжают доучиваться в столичные вузы – чтобы уже никогда не вернуться назад. Все названные проблемы плюс проблемы художественной педагогики, педагогики талантов должны решаться непосредственно в учебных заведениях, но при особой материальной и организационной поддержке Минкультуры и туризма и муниципальных управлений. Интересной представляется идея Министерства о создании банка данных молодых дарований. На наш взгляд, его было бы уместно связать с мониторингом судьбы этих дарований: от их «открытия» и прогнозов-надежд через ступеньки

овладения искусством к итоговому результату: что из кого, в конце концов, получилось/не получилось. Реальный был бы показатель эффективности художественно-педагогической работы. Словом, молодые таланты - это важнейшая часть предложенной выше подпрограммы «Культура – будущему», все аспекты которой было бы полезно в течение 2012-13 годов свести воедино в комплексной министерской программе поиска, поддержки и мониторинга роста молодых дарований.

Что же касается не слишком популярных ныне профессий «работников культуры»: музейных, библиотечных, клубных и, может быть особенно, художественно-вспомогательных (гримеры, осветители, машинисты сцены, мастера по ремонту музыкальных инструментов, реставраторы), то и тут пора отнестись к их растущему дефициту всерьез. Имеем в виду и работу со студентами гуманитарных специальностей вузов и культпросветучреждений СПО, с добровольными помощниками из числа постоянных клиентов учреждений культуры – для их привлечения к профессиональной деятельности, и организацию специального обучения по дефицитным специальностям (в рамках учебных заведений искусства и культуры или специально открытых курсов). Общая активизация деятельности таких учреждений, как музеи и библиотеки, расширение их функций и креативная роль в близкой молодежи культурной среде также должны способствовать привлечению молодых работников.

Г. Сравнительно новые для областной культурной сферы социальные субъекты, с которыми ей необходимо и стоит иметь дело (о чем мы упомянули в конце второго раздела):

- бизнесмены и бизнес-структуры;
- субъекты гражданского общества;
- субъекты негосударственного сектора культуры.

Они могут стать помощниками и партнерами культурной отрасли, но для этого должны быть осознаны в своей потенциальной культурной роли и также стать предметом целенаправленной политики на всех управленческих уровнях отрасли от учреждений до областного министерства.

1) Об отношениях с бизнесом. Как всем хорошо известно, больших и массовых личных склонностей к меценатству российский бизнес не проявил. В отдельных случаях, включая нашу область, его к этому склонял «административный ресурс». Но ведь и у него есть ограничения возможностей и желаний влиять и принуждать, так что и на этой основе широкое распространение благотворительность у нас вряд ли получит. В стране отсутствует решающее основание-стимул для меценатства и спонсорства: законодательство, узаконивающее и поощряющее определенными бонусами и льготами финансовую и иную материальную поддержку искусства и культуры. Но деньги, связи, даже, возможно, опыт и энергия бизнесменов и фирм необходимы культурной сфере. Нужно искать ключи к сердцу и разуму бизнесменов, работать над их привлечением к культуре, ростом интереса к ней и установлением стабильных и продуктивных партнерских отношений с

бизнесом. Правда, при нынешнем уровне культуры большинства наших бизнесменов на «чистую» (бескорыстную) благотворительность, похоже, рассчитывать не приходится. Но ведь это только усиливает необходимость *специальных и постоянных усилий*, превращения работы с бизнесом в значимое направление культурной политики на всех управленческих уровнях и деятельности самих учреждений; важно понимать, что систематичность работы не только позволит добиться конкретных материальных результатов, но и создаст очень важный «воспитательный» эффект приучения-приручения предпринимателей, формирования у них привычки к партнерству с культурой, чувство личной причастности к ее проблемам и гордости за ее достижения и успехи. Основные возможные направления работы с бизнес-структурами на всех уровнях отрасли:

- прямая фандрайзинговая деятельность с включением ее в качестве обязательной составляющей программ, планов и проектов и выделением для этого специальных людей;

- выстраивание партнерских отношений через объединения предпринимателей (РСПП, Ассоциация малого и среднего бизнеса, «Опора России» и т.п.);

- привлечение бизнес-структур и объединений к партнерству по конкретным культурным проектам с привлечением в особо значительных случаях «общеполитических» структур областной и муниципальной власти (с заключением конкретных двух- или трехсторонних соглашений о партнерстве);

- поддержка ресурсами отрасли (творческими, информационно-коммуникативными, имиджевыми) интересов бизнеса. Чем культура может «взять», соблазнить деловых и богатых людей? Спектр возможностей, прямо скажем, не очень велик:

- морально-психологические факторы, которыми нельзя пренебрегать: публичного признания, прославления мецената и спонсора, присвоения им почетных званий и наград, включение в «коллективную память» через памятные таблицы, надписи в общественных местах, фиксацию в письменных и кинохрониках, сознание собственной причастности к значительной общественно значимой области человеческого существования и вечным ценностям («жизнь коротка, искусство вечно»); помимо повышения уровня самоуважения все это дает и, отнюдь не только моральные, - репутационно-имиджевые эффекты бизнесмену и его компании, помогает продвижению их бизнеса;

- возможности коммерчески выгодного партнерства в производстве и распространении культурных ценностей: создание культурной копродукции в театре, кинопроизводстве, амбициозных музейных, выставочных, фестивальных и издательских проектах, культурном туризме и творческих индустриях;

- использование «косвенно-материальных», но выгодных для бизнеса ресурсов культурной сферы, которых субъекты последней не должны недооценивать или стесняться: размещение рекламы в своем пространстве и на

своих сайтах, ссылки на партнерство, его упоминания во всех своих программах; лоббирование интересов бизнес-партнеров (в пределах своих контактов и возможного влияния). Помогающий культуре, как и другим отраслям социальной сферы, бизнес имеет заслуженное право на определенные преференции и преимущества и должен почувствовать практическую ценность партнерских и «шефских» отношений с культурой;

- отдельно следует выделить необходимость работы по улучшению правовых условий меценатства и спонсорства. Позиция отрасли, ее субъектов, особенно влиятельных и знаменитых, по этому, ключевому условию партнерства с бизнесом удивляет. Дальше сетований на недостатки законодательства и отдельных эмоциональных призывов «в никуда» дело не идет. Между тем, что мешает министрам культуры субъектов федерации и «подталкиваемому» ими Минкультуры России объединить усилия (свои и всех заинтересованных субъектов: творческих союзов, известных коллективов и деятелей искусства), сформулировать общую позицию по правовой поддержке благотворительности и спонсорства с конкретными законодательными предложениями, провести лоббистскую работу с представителями регионов в Государственной Думе и Совете Федерации и довести, наконец, законодательство РФ по данному вопросу до уровня передовых государств?!

2) Субъекты гражданского общества. Они – серьезнейший ресурс развития: когда общество (люди), ради которых и существует сфера культуры, разделяют ее проблемы и помогают их решить, участвуют в ее заботах и делах, вероятность успеха значительно возрастает – вместе с престижем культуры. Необходимо серьезно анализировать, проектировать и организовывать ресурсы гражданского общества, его группы и формы («институты») для их участия в организации, функционировании и развитии сферы культуры. Для органов управления культурой и учреждений культуры гражданское общество, его конкретные сообщества (группы) и институты должны выступать: 1) целью современных технологий PR и рекламы, воспитательного (культурно-просветительского) воздействия; 2) субъектами заинтересованного диалога, поддержки, поощрения. В этой категории видятся следующие виды субъектов-партнеров:

- специальные, вокруг конкретных культурных проектов (и соответствующих учреждений) возникающие гражданские сообщества = *волонтеры*. Наша филармония и здесь впереди и дает пример: «филармонические собрания»; есть также немалый волонтерский опыт у членов кино клубов – например, по проведению Международного фестиваля-практикума киношкол «Кинопроба»;

- постоянно действующие общественные объединения «по интересам»: от добровольных обществ и ассоциаций по видам деятельности и личных увлечений (хобби) до конфессиональных групп (церковных общин) и родительских комитетов школ. Все они могут выступать добровольными *партнерами* по организации культурных событий и как их возможные *заказчики*;

- возникающие на основе гражданского общества некоммерческие организации культуры (краеведческие, историко-культурные, библиофильские, коллекционерские, художественно-творческие); могут быть задействованы также и в сфере культурного туризма;

- национально-культурные автономии (так наз. «диаспоры») и объединения. С ними сотрудничество уже ведется, но в основном в жанре фестивалей национальной культуры (искусства), тогда как оно может и должно быть более широким, разнообразным.

Каждый из этих видов субъектов, институтов гражданского общества имеет особенности своих интересов, социального состава и культурного уровня, ментальности своих членов, способа своей самоорганизации, функционирования и взаимодействия с обществом и властью, которые должны быть учтены в партнерских отношениях с ними.

3) Субъекты негосударственного (частного) сектора (институций) культуры. Важнейшая проблема, требующая практического решения, - встраивание этих субъектов в единую сферу культуры и продуктивный вклад в ее потенциал и общее культурное богатство области. Министерство культуры и туризма Свердловской области имеет позитивный опыт сотрудничества с негосударственным сектором (поддержка Коляда-театра, издательских проектов). С учетом возрастающего места и роли этого сектора данное направление культурной политики, решение юридических и организационных проблем его государственной и муниципальной поддержки приобретает несомненную необходимость и значимость.

В первую очередь необходимо *целостное видение негосударственного сектора культуры*: не только его ресурсов и достижений (например, в театре, кинопроизводстве, музейной сфере), но, прежде всего, его специфики (специфики его устройства, существования, функционирования) и его проблем, а также необходимых и возможных условий и форм сотрудничества с ним государства и его учреждений культуры. На этой концептуальной основе должен последовательно осуществляться – шаг за шагом, но системно (не в виде отдельных «исключений») – процесс практического «встраивания» т. е. *интеграция негосударственных институций в единое функционирование и развитие культуры* Области. Основой такой интеграции выступает, с одной стороны, утвержденное Конституцией РФ равноправие всех организационно-правовых форм (организаций всех форм собственности). А с другой, – практичная, рациональная логика социальной результативности (эффективности) и управления результатами. Конкретно же встраивание осуществляется посредством: снятия административных и других препятствий; участия в ОЦП, целевых программах и проектах Министерства культуры и туризма и муниципальных управлений культуры и, соответственно, получения ими государственной и муниципальной поддержки на общих для всех учреждений культуры независимо от их организационно-правовой формы основаниях и в установленных формах (гранты и госзаказы на основе экспертной оценки и конкурсного отбора, а также льготы по аренде помещений

и т.п.). Понятно при этом, что за удовлетворение других функциональных потребностей негосударственных институций министерство и управления культуры ответственности не несут. Предметом финансирования могут выступать конкретные деятельностные (и средовые) цели/результаты, в том числе и организационно-ресурсные, институциональные (что относится к следующему пункту). Но обязательно имеющие социокультурную значимость, творческую (производство культурных ценностей) и/или социально-коммуникативную, социально-воспитательную (их трансляция и воздействие).

Таким образом, утверждение парадигмы управления результатами во всей культурной сфере независимо от формы собственности создает новую организационно-управленческую и культурно-сетевую (системно-функциональную) реальность. Из нее в своей управленческой деятельности должны исходить и руководители муниципальных управлений культуры, руководствуясь теми же разумными принципами равноправия, результативности, социальной эффективности. В пределах получаемой поддержки (субсидиарной, грантовой, ресурсной, кадровой) все учреждения культуры несут ответственность перед субъектом поддержки на основе двусторонних договоров (по срокам выполнения, утвержденным статьям сметы проекта или программы, количественной и качественной сторонам результата, формам отчетности).

С учетом важности названных субъектов и работы с ними представляется необходимым в 2012-2015 гг. на всех уровнях культурной сферы (учреждения, муниципалитеты, министерство) разработать и «запустить» *программы взаимодействий и партнерских отношений с бизнесом, институтами гражданского общества и негосударственными институциями культуры.*

4. Важным универсальным направлением развития культурной отрасли является *институциональное*: работа с организационными формами (учреждениями, институциями, «механизмами») и уровнем (качеством) их функционирования. Учреждения – «боевые единицы» культурной сферы, от того, сколько их и как они работают, зависит общий уровень выполнения социальных функций культуры в области.

А. Первая программная системная цель (и система мер) в рамках этого универсального направления – *совершенствование и развитие* существующих учреждений культуры, причем в данном случае упор делается не на инфраструктуру («хозчасть»), а на оптимизацию организационно-управленческой структуры учреждений, механизмов их саморегуляции, обеспечения дееспособной системы человеческих отношений, способности организации и ее руководства к самостоятельному решению проблем и саморазвитию, к адаптации в постоянно усложняющихся условиях. Совершенствование и развитие кадрового потенциала, о развитии которого уже сказано, - существенная, но не единственная сторона этой большой цели. Назовем, не распространяясь, другие, на наш взгляд, столь же существенные и пока далекие от оптимума, а, подчас, и не осознанные.

Понятие института неразрывно связано с представлением о нормах (стандартах) как основе всякой совместной деятельности и организованного объединения людей (некоторые ученые даже весь «институт» сводят к устойчивой системе принятых норм). Так вот для институций культуры актуально совершенствование и развитие (разработка и принятие) двух необходимых для их качественной работы системы норм. Первая – это *стандарты и критерии качественных и количественных параметров профессиональной деятельности (-тей)* в рамках института и их результатов. Вторая – то, что сегодня называется *корпоративной культурой* учреждения: система избранных в качестве необходимых и разделяемых членами данного профессионального сообщества – трудового коллектива ценностей, традиций, норм и стиля делового поведения и общения, воплощающих отношение членов этого коллектива к своей организации, ее миссии, своим профессиональным (должностным) обязанностям, своим руководителям/подчиненным, коллегам, партнерам и клиентам. Сегодня это принятая во всем мире составляющая профессиональной культуры и условие нормального функционирования организаций. Но пока не ставшая реальностью и регулятором деятельности учреждений культуры. Внедрение этих системных регуляторов на уровне отдельных учреждений, предметной (корпоративной) сферы и всей отрасли – то, что нужно разработать и внедрить в ближайшие годы (2012 -2015). И в практику, и в сознание субъектов, без чего нормы и ценности не работают.

Но эти организационно-нормативные задачи не самоцель, а инструменты для достижения институциональных целей. Более важна и подчиняет их себе задача *переосмысления функций и переналадки функционирования учреждений культуры* в контексте потребностей модернизации и развития российского общества, Свердловской области в частности. Задача: уйти от старого способа работы, скучного, однообразного и малопроизводительного, вялого, еле живого по энергетике и в результате никому (или почти никому) не нужного, невостребованного. Это сегодня вопрос не только «современности» и общественной значимости, но и сохранения-выживания немалого числа учреждений культуры Области. Особенно в удаленных от культурных центров и малых городах. Это касается, прежде всего, библиотек и музеев (отчасти, и культурно-досуговых учреждений). В самом деле, нужен ли музей, не выполняющий своей культурной миссии, оправданы ли затраты на него при уныло-однообразной экспозиции и посещаемости числом несколько человек в неделю? Альтернатива есть: творческое отношение к делу и уход от узкой специализации, существенное расширение функций, а с ними, как следствие, обновление содержания, технологий и форм работы.

В городах, где нет театров, концертных организаций, вузов и дворцов культуры, именно музеи и библиотеки могут и должны стать подлинными центрами культурной жизни. Центрами культурно-информационными, образовательными и воспитательными, генераторами интересных для жителей и ярких культурных событий, инициаторами и организаторами различных видов духовно-творческой самодеятельности: научно-познавательной,

краеведческой, историко-культурной, художественно-просветительской и художественно-творческой. Работу этих учреждений пора оценивать и финансировать, исходя из их реальной активности и результативности: количества и качества организуемых культурных событий, их разнообразия и регулярности, содержательности, численности активных участников и реципиентов. Здесь тоже уместен и необходим тот же путь управления результатами, тот же метод бюджетного финансирования: проект – смета – экспертиза – госзадание (грант). (См. Приложения 1 и 2, где представлены предложения по характеру модернизации и развития музеев и библиотек.) С учетом большого объема работы, необходимости технического оснащения, освоения, широкого использования мультимедийных, компьютерных и виртуальных технологий предлагаем до 2015 года опробовать предложенный подход, функциональную перестройку и новые критерии работы на экспериментальных площадках нескольких центральных и периферийных библиотек и музеев, сочетая эксперимент с планомерным техническим перевооружением (компьютеризацией и интернетизацией) библиотек и музеев области. В случае успеха эксперимента и с учетом его уроков распространить предложенные преобразования на все библиотеки и музеи в 2016 – 2020 гг.

Б. Вторая задача данного направления: *институциональный рост* – рост сети учреждений культуры за счет возникновения новых институций.

Количество институций, заметим, важный, но не простой вопрос. Сколько их нужно (разного вида), чтобы удовлетворять общественные и личные культурные потребности? Нормативы приблизительны. Сегодня, имея свыше семисот музеев в области, мы, тем не менее, отстаем по числу музеев и их посещаемости от западных стран. Мы опережаем большую часть субъектов РФ по числу театров и посадочных мест в них, однако в большинстве городов области, не говоря о селе, театров нет. Теперь уже и библиотеки есть далеко не во всех селах, и клубы. Но в нашем родном Екатеринбурге, где сосредоточена большая часть театров и музеев, где и картинных галерей, в отличие от других городов, целых «несколько», - разве какие-то из этих учреждений мы воспринимаем как ненужные и лишние? И не только потому, что в Париже или Нью-Йорке их не в пример больше. Дело и в том, что для культуры в целом и для каждой ее сферы, включая искусство, нормальны (даже, пожалуй, нормативны) разнообразие и избыточность. Так обеспечивается богатство ее содержания и возможностей, ее функциональная надежность.

К тому еще полезно знать, зачем необходимы институты. Реализация творческого потенциала определенных субъектов, осуществление производства и трансляции ценностей невозможна без создания и обеспечения (финансового, ресурсного, кадрового и управленческого) эффективно работающих организационных форм (институтов), постоянных или временных. Так что появление новых и, будем надеяться, хорошо работающих институций – благо для культуры и осваивающих ее граждан. И важный аспект политики культурного развития.

Для этого и нужна *поддержка институциональных процессов – процессов институциональных новообразований, структурных инноваций*. Повторим и тут: поддержка независимо от формы собственности создаваемых институций - государством, муниципалитетами, гражданским обществом и бизнесом. Важно при этом, что государственная и муниципальная поддержка создания небюджетных учреждений (а в области накоплен позитивный опыт такого создания) не должна носить административно-бюрократического характера, т.е. быть их «насаждением» «сверху» или сопровождаться навязыванием чего-то учредителю-собственнику. Сила таких институций именно в инициативе «снизу», в энергии самодеятельного и самоорганизующегося (= свободного) творчества, в личном интересе, могущем иметь и экономические мотивы. Административную, а со временем, возможно, и финансовую поддержку должны получать именно такие субъекты и их инициативы. Но на основании не одной только свободной энергии, декларированных благих намерений. Нужна конструктивная, культурно значимая творческая, финансово-экономическая («бизнес-план») и организационно-управленческая *программа*. Нужны *способности* субъектов для ее реализации. Как и во всех других случаях, получению финансирования или иной материальной помощи должны предшествовать компетентная независимая экспертиза на основе профессиональных критериев и самой широкой матрицы ценностей (любой узкий взгляд будет односторонним, пристрастным и может «не заметить» перспектив и социальных выгод или, наоборот, найти их там, где их нет). Для выработки обоснованной политики по негосударственной институционализации и ее поддержке представляются уместными:

- паспортизация негосударственных институций и процесса их новообразования;

- мониторинг эффективности их деятельности и анализ типичных препятствий и проблем, для чего необходимо наделение соответствующими обязанностями работников министерства и управлений культуры; представляется полезным проведение под эгидой органов управления встреч-совещаний субъектов такого рода институций и кандидатов на их создание для обмена опытом и мнениями, определения общих позиций, потребностей и перспектив;

- разработка целевой программы (программ) институциональных процессов и их государственной и/или муниципальной поддержки. Эти программы и практика их реализации должны быть скоординированы с выше названным общим процессом интеграции негосударственных учреждений в единую сферу культуры области и территории.

И эту программную и вытекающую из нее организационно-управленческую работу целесообразно осуществить в 2012-2015 годах.

В. Институциональное взаимодействие. Оно сегодня встречает (часто искусственные и нелепые) препятствия даже на уровне отношений государственных, а также государственных и муниципальных учреждений. Сегодняшнее развитие институциональных взаимодействий на всех возможных

уровнях удовлетворительным признать трудно. Между тем, решение сложных проблем и движение по пути развития без этого невозможно. Например, для маленького города работа по приобщению детей к культуре, их духовному развитию может быть эффективной только при согласованных действиях и сотрудничестве музея, библиотеки, клуба (если он работает), общеобразовательной школы и ДШИ – при скоординированном патронате управлений образования и культуры. Регулирование и инициирование полезных межинституциональных отношений, использование их как инструмента развития, реализации амбициозных проектов (например, фестивалей или конгрессов и т.п. акций) становится императивом современной культурной политики.

Институциональные взаимодействия и связанные с ними проблемы многомерны. Это, с одной стороны, внутриотраслевые институциональные взаимодействия, которые, однако, имеют место как «по горизонтали», т.е. на одном организационно-управленческом уровне: муниципальном или государственном (областном), так и «по вертикали»: между этими уровнями. Совершенно очевидно, что целый ряд необходимых, но затратных проектов сфера культуры может эффективно осуществить только при условии осознанного сотрудничества министерства культуры и туризма и муниципальных управлений культуры, поддерживаемых руководством муниципалитетов (например, компьютеризация и интернетизация учреждений культуры, в том числе образовательных; гастрольная деятельность).

С другой стороны, это межотраслевые институциональные взаимодействия, неизбежные сегодня при решении комплексных социокультурных проблем (таких, как, например, развитие качества жизни граждан или воспитание молодежи). У них также есть свои «вертикаль» и «горизонталь», в которых должны быть задействованы учреждения и управленческие структуры различных отраслей общественной жизни (например, культуры, образования, физической культуры и спорта, молодежной политики).

Оптимизируя институциональное межотраслевое (выделим его) взаимодействие на его сегодняшнем уровне – уровне, в основном, конкретно-целевого (локально-предметного и часто «разового») сотрудничества «разноотраслевых» учреждений, надо понимать, что в свете задач более рационального и, одновременно, более эффективного, как в экономическом, так и социокультурном плане, функционирования институциональных структур надо выходить на качественно новый уровень их взаимоотношений. Уровень, который позволит преодолеть минусы современной отраслевой организации и управления социально-культурной сферой, особенно в удаленных от культурных центров местностях. Ведь эти минусы усугубляют и без того серьезные объективные трудности и проблемы областной «глубинки» (такие, как малочисленность и мелкоселенность населения, хроническое недофинансирование сетей, иногда их избыточность, иногда – в силу нехватки средств – наоборот, дефицит). А сами минусы – это административные

барьеры, ведомственная разобщенность, несоразмерность управленческих структур (бюрократического аппарата муниципального уровня) численности управляемых объектов, «распыление» и без того дефицитной инфраструктуры муниципальной социальной и культурной сферы. Альтернативой может стать институциональная интеграция провинциальных сетей, предполагающая переходы: от ступенчатой к узловой модели организации сетей, от пешеходной – к транспортной доступности учреждений, а главное: от отраслевого к территориально-отраслевому управлению и от ведомственного – к интегрированным социально-культурным учреждениям⁸. Разумеется, такого рода серьезная институциональная реформа должна быть подготовлена и экспериментально апробирована в одном-двух подходящих по своим сетевым особенностям территориальных образованиях области в период с 2012 по 2015 гг. В последующие годы (до 2020) позитивный опыт институциональной интеграции мог бы быть перенесен и на другие имеющие к тому предпосылки территории Свердловской области. Общая руководящая идея: бережное выращивание и выстраивание культуры *сотрудничества*, преодоление ведомственной разобщенности во имя развития как социальной, так и культурной сфер.

5. Следующее универсальное и абсолютно необходимое направление и условие совершенствования и развития сферы культуры – создание отсутствующей пока *системы научного «сопровождения» (обеспечения)* культурной сферы и культурной политики ее руководства. Научный, прежде всего, социально-гуманитарный потенциал области вполне позволяют решить эту задачу. Слово «система» в данном случае означает две вещи:

а) информационный охват всех компонентов и аспектов культурной сферы, что уже позволяет судить об информационных потребностях отрасли и сложности их удовлетворения; б) опору на все возможные виды научной работы с информацией. С последней точки зрения искомую систему составляют:

- *система мониторингов*, т.е. постоянного сбора информации об изменяющихся (и константных тоже) условиях, компонентах и параметрах системы, ее функциональных процессах, отношениях, противоречиях и дисфункциях, реакциях и самочувствии субъектов; мониторинги играют роль «обратных связей» - сигналов о «состоянии здоровья» системы, причем существенны как объективные сигналы (информация), так и субъективные: мнения тех, кто в сфере культуры работает и является «заказчиком», «клиентом»;

- *система научного анализа и оценки* состояния системы и всех ее значимых проявлений, осуществляемые компетентными учеными (научными коллективами) на основе данных мониторингов и других источников информации, включая собственные наблюдения;

⁸ Предложения Центра стратегического планирования «Стратегия 2020» [<http://twitter.com/search?q=%23strategy2020>]

- *система прогнозов*: информации о возможных будущих состояниях системы, ее возможностей и рисков, вытекающих из наличного ее состояния (вероятностное, вариантное знание); анализ, оценка и прогноз составляют содержание *научной экспертизы*, дающей целостный научный взгляд на действительное и возможное состояние системы. Императив, вытекающий из опыта современного применения/неприменения научного сопровождения: любому серьезному делу – профессиональную экспертизу!

- *система научного проектирования* желательных для существования и развития системы деятельностей и поведения ее субъектов: их целей, способов, средств и результатов – с учетом существующих возможностей (ресурсов), традиций и ценностей, общественных потребностей;

- в эту же систему мы предлагаем включить *дополнительное образование* руководителей и работников учреждений и управлений культуры, где главной информацией, питающей сознание профессионалов, должны стать новейшие научные знания и методологии постижения сложных социокультурных явлений; отставание в уровне научной информированности неизбежно ведет к отставанию в практике, к застою в профессиональной и управленческой деятельности, к принятию неадекватных решений.

Нет ничего практичнее хорошей теории – эта не новая истина и к культурной сфере относится. Знание, конечно, стоит денег, но незнание и невежество обходятся значительно дороже.

6. И последнее из выделяемых нами как первоочередных универсальных направлений развития культурной сферы Свердловской области. Новым его можно считать разве что именно для рассматриваемой сферы – во всем цивилизованном мире, мире рынка и современных коммуникаций, оно уже давно не факультативно. Это *современные технологии* работы на рынке: работы с социальными аудиториями по созданию и поддержанию позитивного имиджа и престижа культуры, ее сфер и учреждений, субъектов-творцов и культурных ценностей; работы по социальному продвижению (формированию массового спроса) культурных проектов и продуктов, по «завоеванию» потребителя, по распространению и утверждению известности, авторитета и влияния (говоря современным языком, бренда) *субъектов-создателей* этих проектов и продуктов, культуры в целом. Ключевые слова направления: маркетинг, PR (связи с общественностью), реклама, имидж, бренд.

Передовые учреждения культуры области уже давно освоили и развивают это направление (филармония, театр музыкальной комедии), но таких немного. Трудность понимания важной роли и реального применения, обобщенно говоря, *технологий продвижения* в том, что, с одной стороны, они требуют постоянных, систематических усилий, работы по всем возможным коммуникативным каналам (и, соответственно, затрат), а с другой, - сразу не дают зримого эффекта или дают эффект кратковременный. Поверхностность воздействия этих технологий (например, PR-акций или рекламных кампаний) компенсируется почти исключительно их постоянством, упорной повторяемостью. Но их необходимость для сферы культуры определяется

особенностями условий ее существования, а главное – существования ее потребителей. Рыночная реальность – это сегодня, прежде всего, постоянная и агрессивная борьба за потребителя, его внимание, время, память, интерес, желание. В многоязыком, многоформном и многоликом вавилонском хаосе буквально кричащих рыночных предложений легко затеряться незнакомым, неприметным, непонятым и неинтересным для потребителя, тем более, еще невоспитанного, неприученного к определенному рода «месту» и деятельности, неподготовленного к восприятию-осмыслению серьезной информации. Так у нас случается со многими достойными культурными событиями: выставками, концертами, творческими встречами. Поэтому необходимо:

- повсеместное освоение данных технологий и обучение им руководителей и работников; организация распространения и усвоения мирового и собственного опыта их применения;

- создание и реализация социально-технологических программ (PR, реклама, брендинг, имиджелогия) на всех организационных уровнях отрасли; обратим также внимание на необходимость единства и координации этой программы как, по сути, программы привлечения и «приручения» людей к культурному потреблению с работой (программой) по воспитанию настоящих и будущих потребителей культурных ценностей;

- выделение специальных людей (создание специальных служб, отделов) для реализации данных программ и, что не менее важно, включение в эту работу всего коллектива учреждений, формирование у сотрудников клиентоориентированного, PR-, рекламо- и имиджеориентированного сознания;

- включение в систему оценочных показателей работы учреждения наличия программы социального продвижения и количества, качества и эффективности проведенных мероприятий и кампаний.

Эту работу необходимо повсеместно осуществить в 2012 – 2015 годах.

Отдельно следует сказать о работе по «продвижению» самой Свердловской области, ее отдельных территорий. Широкое распространение информации о любом качественном культурном событии работает на имидж(и) области. Но особое имиджевое значение имеют масштабные культурные события, где происходит встреча представителей различных культур и культурных территорий с участием субъектов и продуктов культуры нашей области. Поэтому так важна организация выезда наших «культуртрегеров» в российские столицы, крупные российские города и за рубеж и «ответные визиты» деятелей культуры и культурных ценностей из этих мест к нам. Здесь тоже важно не только качество, но и количество, и регулярность событий. В то же время каждое такое событие весьма затратно, и очень полезная, даже объективно необходимая в данном случае культурная «избыточность» вряд ли в ближайшие годы будет области по карману. С учетом сказанного кажется оправданным и разумным *создание специальной подпрограммы* ОЦП «Развитие культуры Свердловской области»: «*Культура Свердловской области в России и мире*», которая сможет аккумулировать и оптимально (для наших возможностей) соединить идеологию, технологию и доступные финансовые

ресурсы для проведения названного типа культурных акций и укрепления имиджа области. Впрочем, это уже тема следующего раздела Концепции.

VII. Приоритетные направления развития культуры Свердловской области на период до 2020 года и механизмы их реализации /в среднесрочной и долгосрочной перспективах/

В этом разделе мы сосредоточимся на наиболее важных, на наш взгляд, для развития культуры в Свердловской области и потому также нуждающихся в развитии направлениях функционирования ее культурной сферы. Традиционных и новых. На ближайшие три года (до 2015) и до 2020 года. С учетом программно-целевой, проектной идеологии в парадигме управления результатами выделенные приоритетные направления организуются и обеспечиваются (финансируются) целевыми областными (в частности, ОЦП «Развитие культуры в Свердловской области» на 2011-2015 годы) и муниципальными *программами развития культуры* и входящими в них подпрограммами как, фактически, *системными долговременными проектами*.

Вынужденная в силу ограниченности своих финансовых и иных возможностей ограничивать и свои «аппетиты», культурная сфера должна с минимальными потерями для целей развития системы в целом разрешить противоречие между системностью культуры, необходимостью развивать все ее стороны – и необходимостью же реалистически выбрать возможное, т.е. чем-то добровольно ограничиться. Что же выбрать? 1) То, что питает культуру и, через нее, содержание и качество жизни общества и личности, обеспечивает выполнение ее жизненно важных функций (а это, напомним, главный пункт, ключевое основание для всех расчетов и оценок); 2) То, что обеспечивает историческую целостность общества, нации и национально-культурную идентичность людей, обеспечивает их самосохранение, не давая раствориться в других, перестать быть самими собой - это важнейшая функция культуры; 3) То, что, динамично развиваясь, становится источником новых возможностей, объективным условием и локомотивом развития всей системы; 4) То, без чего у культуры нет будущего: ее будущие субъекты-творцы; 5) То, что делает плоды деятельности творцов достоянием населения всей области, тем самым, обеспечивая необходимую для социального влияния культуры ее доступность и преодолевая опасное во многих отношениях социально-территориальное неравенство в сфере культуры; 6) То, без чего нашу область не будут знать и уважать в окружающем мире. А применяемые программно-целевые подходы, конкурсно-грантовая система назначения финансовой поддержки обеспечат выбор лучших проектных вариантов приоритетных направлений. Об идеологии результативности, ее основных критериях см. выше.

Итак, что питает культуру? Производство культурных ценностей, художественных, прежде всего. Творчество, создающее не только новые ценности, но и новые способы деятельности, новые пути развития и новые способности, культивирующее сам творческий дух нации. Отсюда,

предлагаемые *подпрограммы развития художественного и культурно-ценностного производства* на уровне области (по 2015 год – как составная часть уже названной ОЦП «Развитие культуры в Свердловской области», а потом – в рамках новых, планируемых на 2016-2020 годы ОЦП), а также муниципальных целевых культурных программ.

1. Развитие традиционных искусств. Подпрограмма включает финансирование (в форме госзаданий, госзаказов и предоставляемых на конкурсной основе грантов и стипендий) социально значимых долгосрочных (например, фестивалей искусств, создания новых учреждений культуры, периодических изданий и т.п.) и конкретных («одноразовых») творческих проектов (театральных, концертных и кино постановок, изданий конкретных названий, создания конкретных картин, скульптур, выставок), в том числе на условиях партнерства и софинансирования. Поддержку в данной программе смогут получать не только профессиональные институции и субъекты, но и значимые в культурном отношении любительские, самодеятельные институции и проекты или «маргинальные» проекты с участием профессионалов и любителей (такие, например, как проект центра «Камертон» Уральская молодежная летняя академия джаза (УМЛАД), конкурс им. Л.Л.Христиансена, проводимый отделением народного хорового и сольного пения музучилища им. П.И.Чайковского или фестивали «Скрипка-бродяга» отца и сына Усминских с Графом Муржой и «АгроРок» энтузиаста Ивана Анисимова в деревне Мартынова).

Напомним, что «обязательное» финансирование также предлагается подчинить логике управления результатами, уйти от «абстрактного», бесцельного субсидирования, связав его с количеством и качеством «продукта», его духовным и инновационным воздействием, размером охваченной аудитории. Только такая «унификация» способна динамизировать профессиональную творческую среду, интенсифицировать и поднять качество творческих процессов.

Это направление является постоянным и центральным в деятельности министерства культуры и туризма и должно таким оставаться и впредь – на весь период до 2020 года. Его только нужно оформить и организовать в соответствии с программно-целевым и проектным подходами в системе идеологии управления результатами. Важнейшей основой направления должны остаться гранты Губернатора Свердловской области для осуществления творческих проектов в театральном искусстве, концертной деятельности и издательском деле.

2. Актуальное искусство, творческие индустрии и креативные технологии. Замысел этой подпрограммы, предположительно включающей несколько перспективных областей культурной деятельности (еще более конкретных подпрограмм), требует более подробных пояснений.

Подпрограмма поддержки развития актуального искусства. Уже говорилось об отставании культурной сферы области в развитии и распространении новейших видов и способов художественного творчества и

отсутствии продуманной культурной политики на этот счет. Программа призвана компенсировать эти пробелы, негативно влияющие и на имидж Свердловской области и ее культуры. Новейшее искусство - так называемые арт-практики (перформансы и т.п.) и арт-объекты (инсталляции, энвайронменты и т.п.) - вызывает неоднозначное отношение, а большинству населения непонятно, прежде всего, потому что незнакомо. Оно, однако, уже доказало свой креативный ресурс (например, способность дать новый неожиданный взгляд на хорошо знакомые и примелькавшиеся явления), внесло заметную свежую ноту в облик многих городов и интерьеров во всем мире, показало художественный потенциал информационно-компьютерных технологий, наконец, стало характерным языком и символом современности. Предлагаемая подпрограмма будет оказывать господдержку творчеству современных авангардных художников всех видов (пространственные искусства, театр, танец, перформативные практики, музыка) и направлений («официально» авангардным, трэшевым, альтернативным: стрит-арт и клуб-арт), а также организации выставок и фестивалей актуального искусства, реализации его креативного потенциала в модернизации облика наших городов, приобщению к нему населения, особенно молодежи и детей. Представляется желательным специальное финансирование (в рамках новых ОЦП на 2016-2020 годы) в виде грантов Губернатора и/или министерства культуры и туризма творческих проектов актуального искусства.

Подпрограмма поддержки развития творческих индустрий и новейших креативных технологий. В ней объединяются новые и вполне традиционные, даже почти исчезнувшие виды творческой деятельности (программа помогает их реанимации, культурной актуализации и социокультурному использованию). Развитие творческих индустрий и технологий – мировой тренд, давший эффективные результаты во многих странах мира. Помимо собственно креативных эффектов, специфика этого направления – в реальной бизнес-составляющей. Творческие индустрии называют «креативностью с коммерческим лицом». Благодаря ним культура становится ресурсом новой экономики и (вместе с актуальным искусством) условием нового мышления. У творческих индустрий несколько креативных функций, но все же главная - *создание «предметов потребления»*: вещей, символов и востребованных форм культурной активности (развлечений, игр, форм интеллектуального и художественного саморазвития и т.п.). Содержанием господдержки в данном случае могут стать:

- институциональные инновационные процессы: создание и репродукция новых институций для производства «товарных» культурных ценностей и услуг различных форм собственности;

- разработка новых перспективных технологий, в том числе на стыке искусства и компьютерной техники, для культурного производства и коммуникации, актуализации культурной памяти и социализации, просвещения и культурного досуга различных социально-возрастных категорий населения: компьютерная графика и анимация, электронная музыка, сенсорное и

оптическое искусство, видео-арт и кибер-арт; но также и актуализация и распространение традиционных технологий прикладного искусства, народных ремесел (как это, например, делает с технологией нижнетагильского подноса ООО «Лаковая живопись Урала»);

- разработка-проектирование и производство конкретных культурных продуктов:

- вещи (одежда, бытовые предметы)

- сувениры

- символика и фирменные стили

- игрушки и игры

- интерьеры и экстерьеры

- ювелирные изделия и бижутерия

- предметы декоративно-прикладного искусства

- культурная мифология места и времени, истории для детей и взрослых, имиджи, бренды

- городские уличные события (перформансы, флэш-мобы)

- городской туризм

- корпоративные, школьные и семейные праздники.

Два первых аспекта могут стать объектами специальной грантовой господдержки (в рамках ОЦП на 2016-2020 гг., а также министерских и муниципальных программ), а их продукты – конкретных областных и муниципальных госзаказов.

Разработка и запуск подпрограммы-2 предполагает, помимо ее формального организационного оформления, подготовительную работу: сбор информации, каталогизацию и картирование институций и субъектов актуального искусства и творческих индустрий (первое в стране картирование творческих индустрий пройдет в Красноярске), осмысление системы целей и способов функционирования актуального искусства и творческих индустрий, разработку стратегии их поддержки и взаимодействия с ними органов управления культуры, а также пропаганду, рекламу и пиар данного направления. Кстати, уже существует частичная паспортизация туристических объектов, в которых представлены *Народные промыслы и ремесла*. Для оказания практической: информационной (ориентационной, методологической и т.п.) и организационной поддержки нового дела и его субъектов было бы весьма полезно создание областного *Центра поддержки актуального искусства, творческих индустрий и креативных технологий*, а также его сотрудничество с Екатеринбургским филиалом ГЦСИ и другими заинтересованными организациями. С учетом социокультурной, экономической и имиджевой значимости данного направления подготовительную работу и «пилотные» (в плане оказания финансовой и иной поддержки) проекты этой подпрограммы предлагаем реализовать в 2012 -2015 гг., в последующие (по 2020) годы выходя на широкое распространение и развитие актуального искусства и творческих

индустрий (включая возрожденные народные промыслы и ремесла), с их ощутимым вкладом в создание рабочих мест и добавленной стоимости.

Второе приоритетное направление мы, напомним, связали с развитием способов сохранения коллективной памяти, национально-исторического самосознания и культурной идентичности. Необходимым фундаментом этого является культурное наследие, а условием – эффективная работа с ним. Отсюда следующая областная подпрограмма (и, хочется надеяться, соответствующие ей муниципальные):

3. *Работающее культурное наследие.* Название несет и подчеркивает основную идею, функциональную доминанту подпрограммы. Конечно, сохранение, бережное и любовное, культурных богатств прошлого:

- памятников истории и культуры;
- фондов музеев, архивов, библиотек;
- традиций образа жизни народов Урала (обычаев, обрядов, бытовой материальной культуры и традиционных видов трудовой деятельности: народных промыслов и ремесел);
- традиционного искусства народов Урала.

Но это богатство должно работать – на культуру, общественные отношения, экономику, имидж нашей области. Основа эффективной работы наследия – его научный мониторинг и экспертиза, в том числе оценка функциональных возможностей: материальных, духовно-информационных, имиджевых. Ограниченность государственных и муниципальных средств на полноценное содержание и охрану памятников актуализирует вопрос об их приватизации. Программа должна включать в себя соответствующую концепцию, список экспертно рекомендованных и административно допущенных, разрешенных к приватизации памятников, ее нормативные условия, включая не только обязанность сохранения и реставрации конкретных компонентов памятника, представляющих культурно-историческую ценность, но и возможности организованного доступа (посещений) населения.

Остающиеся в собственности государства и муниципалитетов объекты культурного наследия и обслуживающие их учреждения должны быть включены в активно осуществляемые *конкретные направления их актуализации, популяризации, продвижения и эффективного использования (= конкретные подпрограммы)*. Финансирование учреждений, как уже говорилось, должно учитывать разнообразие форм работы с объектами наследия, количество и качество проводимых мероприятий, численность посетителей (в том числе, отдельно, детей и молодежи), социокультурный, имиджевый и, возможно, экономический эффекты, общественный резонанс.

Особый экономический потенциал культурного наследия, его наиболее выдающихся объектов, связан с возможностью привлечения туристов и развитием индустрии туризма.

Культурный туризм – та сфера, где происходит капитализация культуры, когда ее символический капитал усиливается меновым эквивалентом. Здесь

может и должен срабатывать принцип взаимодополнительности культуры и турбизнеса. Производство культурных продуктов, сохранение прошлого опыта, «переформатирование» традиционных представлений о культуре Урала - это сферы культурной деятельности. Превращение результатов этой деятельности в объекты, приносящие прибыль – поле туристической деятельности. Проведенный в сентябре 2011 года II всероссийский фестиваль неигрового туристического кино «Свидание с Россией» в г. Верхотурье – первый опыт на территории нашей области «свидания» Федерального агентства по туризму, Министерства культуры РФ, правительства Свердловской области, Союза кинематографистов РФ. Туризм может активно участвовать/сопровождать/создавать/ продвигать культурные события. Фестивальными площадками также стали города Качканар и Екатеринбург. В рамках фестиваля для представителей Ростуризма и местного турбизнеса, журналистов, участников фестиваля были проведены экскурсии, актуализирующие прошлое («работающее культурное наследие») и настоящее: «К Святому Симеону» (Верхотурье – Красная гора, Костылева пустынь- водопад в Кордюково – Меркушино - Верхотурье); Буддийский монастырь Шад тчуп линг; «Серебряное кольцо Урала. Демидовская вотчина» (Верхотурье – Нижний Тагил – Невьянск – Екатеринбург); «Серебряное кольцо Урала. Симонова тропа» (Екатеринбург – Арамашево – Алапаевск - Нижняя Синячиха – Верхняя Синячиха – Екатеринбург).

Фестиваль доказал плодотворность объединения разных сфер культуры, различных институций для создания инвестиционной базы экономики области и для формирования культурного пространства не самого благополучного города области – Верхотурья. А если вспомнить, что за три дня фестиваля жители города могли бесплатно посмотреть 36 новых фильмов, то становится очевидным эффективность комплексного подхода к организации культурного события. Событийный туризм – популярная отрасль туризма во всем мире. Именно с помощью событийного туризма возможно изменение культурного ландшафта области.

Учитывая бизнес-компоненту культурно-туристического функционирования наследия было бы уместно подключение к финансированию подпрограммы заинтересованных партнеров: турбизнеса, курортного бизнеса, возможно, работающие с международными партнерами и/или нуждающимися в продвижении компании. Но и адресатами «программной» поддержки должны быть, в том числе, и работающие с наследием негосударственные институции (такие, например, как музей Веры Реутовой в селе Арамашево с восстановленной урало-сибирской росписью). Поскольку туризм в нашей области неизбежно строится на сочетании природных и культурно-исторических факторов, а включение природных объектов в турпроекты придает им и культурную ценность, перспективным представляется развитие сотрудничества Министерства культуры и туризма с областным Министерством природных ресурсов. У нас уже сложились варианты «синтеза» экологического туризма с культурными событиями, в частности, музыкальные

фестивали «Чусовая – река Родная» (ежегодно в июне, село Чусовое, Шалинский городской округ), «День туриста у порога Ревун» (июнь, Каменский городской округ), «Колокольная столица» (июль, г. Каменск-Уральский), «Знаменка» (август, берег реки Пышма, Сухоложский городской округ).

Подпрограмма «Работающее культурное наследие» (как часть ОЦП) могла бы включать следующие конкретные подпрограммы:

Живая жизнь классического наследия. Целевая программа поддержки классического искусства в актуальном культурном пространстве: актуализация, развитие (переосмысление) и продвижение классических произведений мирового и российского искусства (всех видов), нашей региональной классики. Поддержка ее ребрендинга, в том числе через популяризацию произведений и их творцов, обновление культурной мифологии выдающихся представителей дореволюционной интеллигенции Екатеринбурга: Д.Н. Мамина-Сибиряка, М.О. Клера и всего ОЛЕ, П.П. Бажова. Классическое наследие включает в себя и памятники религиозного содержания, и действующие культовые объекты. В этом случае можно обратиться к практике паломнического туризма, развивающегося в области.

Традиционная культура народов Урала. Целевая программа комеморизации и музеификации традиционного образа жизни на Урале, обычаев и обрядов, промыслов и ремесел, материальной бытовой культуры, одежды, кухни, фольклора «коренных» народов Урала и более поздних этносов. С использованием традиционных методов (например, актуализации и переосмысления мифологии места, времени, культуры, труда и быта, картины мира и базовых ценностей) и новейших технологий (компьютерные игры, моделирующие жизнь уральской горнозаводской деревни 16-19 вв., реконструкция традиционных культурных реалий Урала средствами кино, анимации, компьютерной графики и их художественное существование в виртуальном пространстве, там же размещенные записи музыкального фольклора и т.д., историко-культурное наполнение сайтов библиотек и музеев).

Советское наследие – наше наследство. Целевая программа комеморизации, музеификации и культурной актуализации памятников культуры и искусства советской эпохи: памятников советской архитектуры и создание в них музеев советского быта, труда, социально-политической жизни, досуга и развлечений, художественной культуры; аналогичное использование промышленной архитектуры эпохи советской индустриализации и ее осмысление с современных позиций, приспособление части неиспользуемых заводских зданий и сооружений под центры искусств и творческих индустрий, фестивалей и ярмарок, места концертов и развлечений; библиотечная актуализация и популяризация лучших произведений советской литературы, создание коллекций и выставочных экспозиций советских книг, журналов, газет, плакатов, рекламы и т.п. для историчного понимания и объемной оценки советской цивилизации, ее идеалов и реальности, триумфов и трагедий, достижений и провалов, причин ее исторического поражения. Но ведь, при

всем при том, для многих наших соотечественников советская эпоха – время их становления и созревания, пора их счастливого детства и юности. И здесь вновь важны связи с индустрией туризма. Сегодня в мировой практике культурного туризма выделяют ностальгический туризм - туристские поездки к месту рождения, юности, прошлого проживания, к местам своего происхождения – этот вид туризма может быть использован в реализации данного направления подпрограммы «Работающее культурное наследие».

Отдельно следует выделить необходимость сохранения и использования в культуре советского кинонаследия (кинофондов). Кризис отечественной киноиндустрии больно ударил по институциям кинопамяти, хранения и распространения отечественных фильмов. Практически разрушен и существует чисто номинально музей кино Свердловской киностудии (абсолютно непригодное помещение, технические условия хранения пленки не соблюдаются, фонды, годами любовно собиравшиеся Л.Н.Эглитом, практически недоступны для населения). Серьезно обеднел (после известных событий) фонд областного кинопроката; об утрате собрания свердловских киножурналов уже говорилось. Сегодня на основании каталога архива возможна оцифровка хотя бы части фильмов, теперь хранящихся в Московском киноархиве. Для этой цели можно попытаться привлечь средства предприятий, чья летопись отражена в летописи края. Учитывая мировой опыт сохранения и использования кинематографического наследия, мы предлагаем включить в настоящую программу создание Свердловской областной синематеки. Синематека – это художественно-культурный и медиаобразовательный проект для создания пространства актуализации произведений советского (прежде всего, но также и зарубежного) киноискусства и широкого доступа к ним всех желающих, для развития личности и удовлетворения ее культурных потребностей, для обеспечения нормальной преемственности коллективной исторической памяти, сохранения профессиональной кинокультуры. Синематека может стать альтернативной прокатной площадкой, столь необходимой при свершившемся тотальном захвате медиапространства массовой культурой. Она может вернуть в кинозал зрителя старшего возраста и, одновременно, стать местом художественного образования школьников и студентов, всех категорий молодежи, культурного общения людей. Для создания Свердловской синематеки есть предпосылки: наличие третьего по численности в стране отделения Союза кинематографистов РФ, его фонды, областной кинопрокат, коллекции студий, телеархивы, музей кино, с одной стороны, а с другой – подготовленная публика, киноклубы (вузовские, работающие на базе кинопроката и СК), постоянные зрители фестивалей кино и т.п. Упомянутое киноклубное движение, опять возрождающееся как выражение общественной потребности в качественном кино, имеет самоценное социокультурное значение в контексте обозначенных интересов и целей и также вправе рассчитывать на помощь и поддержку.

Работающее наследие: культурный туризм. Объединит в систему совместные проекты учреждений культуры и индустрии туризма по

актуализации и интенсификации использования объектов культурного наследия для развития культурного туризма в области.

Ответ на следующий вопрос об основаниях выбора приоритетов – какое звено системы способно, развиваясь, «потащить» за собой все остальные и существенно повысить эффективность системы в целом? – сегодня понятен и определяется информационной революцией рубежа 20-21 веков. Потребность в освоении информационно-компьютерных технологий столь же очевидна, как и отставание в этом отношении всей областной культурной сферы. Отсюда, следующее предлагаемое приоритетное направление – областная подпрограмма и ее дочерние муниципальные аналоги. Не должно смущать, что в своем непосредственном содержании она имеет технический (а не «культурный» в нашем смысле) характер: именно оснащение современной информационной техникой и станет мощным средством прогресса областной сферы культуры.

4. *Виртуальное пространство культуры Свердловской области.* В настоящее время в области успешно начат и развивается проект филармонии «Виртуальный концертный зал», который в соответствии с разрабатываемой программой должен к 2015 году охватить все 92 муниципальных образования области. Этот проект не только решает собственные задачи, но и служит убедительным и побудительным образцом для других областей культурной сферы. И театры, и музеи, и библиотеки, и образовательные учреждения должны будут рано или поздно пойти по этому пути, преодолевая с помощью системы интернета, компьютерных и телекоммуникаций культурно-информационный разрыв между центрами и провинцией области, создавая доступное населению виртуальное пространство встречи с культурными событиями, приобщения к «живой» художественной и иной разнообразной (событийно-справочной, рекомендательной, просветительской, художественно-критической, дидактической, рекламной и т.д.) информации.

Однако в условиях очевидного множества задач в рамках данного направления, или, если хотите, одной большой задачи (овладения компьютерными технологиями и виртуальным интернет-пространством для целей своей деятельности), но для всех учреждений культуры, предлагаем, на наш взгляд, решение, которое создаст фундаментальную интегральную основу последующего (а где будет возможно, и параллельного) решения соответствующих задач конкретных учреждений.

Необходимо создать в самое ближайшее время (год, максимум два) мощный и хорошо обеспеченный *единый интернет-портал «Культура Свердловской области»*. Именно сюда будет сходиться и здесь будет сосредоточена основная масса информации обо всех существенных аспектах сферы культуры: учреждениях культуры, режиме, порядке и плановом содержании их работы на каждый период (например, текущий репертуар всех театров, всех музейных и галерейных выставок), справочные материалы об этих учреждениях, аннотации и реклама всех культурных событий, сведения о планах и предстоящих проектах, о «персонажах» культурной жизни; тут будут представлены идеологические, аналитические, статистические и иные

материалы Министерства культуры и туризма, важнейшие документы муниципальных управлений культуры, сведения об организационной структуре, кадровом составе и порядке их работы. Пока не возникнут свои виртуальные залы у театров и концертных организаций, здесь можно будет познакомиться с записями (или фрагментами) наиболее значительных спектаклей, концертов, а отдельные наиболее интересные художественные события воспринимать в режиме on-line, как и творческие встречи с деятелями искусства и пресс-конференции. Некоторые управленческие действия также могут осуществляться в режиме интернет-мостов. Портал также будет территорией взаимодействия (общения, обмена информацией, координации и интеграции) учреждений культуры. Наконец, через портал можно будет выйти на информационные ресурсы учреждений культуры, прежде всего, музеев и библиотек, электронные каталоги последних, например, в случае, если у библиотеки нет своего сайта. Можно организовать также – для всех учебных заведений культуры и искусства области – лекции и консультации известных специалистов, профессоров, деятелей искусства. И, конечно, задать вопросы и получить ответы руководителей сферы культуры, высказать свои замечания, предложения. Для обеспечения международных контактов и имиджевых функций необходимо дублировать (хотя бы основную) информацию на английском (в идеале – и на немецком и французском) языке.

Только некоторые моменты необходимой подготовительной работы:

- паспортизация всех культурных институций и совместных проектов независимо от организационно-правовой формы;
- создание технической базы доступа к интернет-порталу (возможно подключение к решению этой проблемы частных инвестиций с последующими льготами инвесторам в рекламной деятельности);
- создание отраслевых банков информации, в том числе записей концертов, спектаклей, выступлений, лекций и т.п. Для чего необходима организация профессиональной видеозаписи этих событий;
- решение проблемы приобретения авторских прав или разрешения использования (показа) видеозаписей культурных событий (возможно сотрудничество с порталами Theory&Practice – theorieandpractice.ru, OMLET.RU, arthouse.ru);
- техническое обеспечение авторских прав (только для просмотра, без возможности скачивания) и др.

Сроки:

- 2012-2013 гг. – создание, запуск портала;
- 2014 – 2015 гг. – вывод портала на полную информационную мощь и реализация всех его основных функций (информативно-справочной, просветительской, образовательной, художественно-коммуникативной) с параллельной интернетизацией (созданием собственных сайтов) библиотек и музеев (на основе уже принятых ОЦП, модифицируемых и, по возможности, дополненных после принятия этой подпрограммы);

- 2016 – 2020 гг. – создание и выход на проектную мощность собственных виртуальных пространств ведущих театров области, завершение интернетизации всех библиотек и музеев, создание сайтов в большинстве образовательных учреждений культуры и искусства, организация областного художественно-образовательного портала, создание на основе интернет-портала «Культура Свердловской области» интернет-телевидения с культурной доминантой.

Теперь об обеспечении того, без чего у культуры нет будущего – ее субъектов-творцов. Выше уже достаточно сказано о необходимости субъектного подхода, скажем сильнее – субъектной доминанты в областной и муниципальной культурной политике. Именно поэтому формирование и развитие субъектов культуры выделено как приоритетное направление. Обеспечить ее призвана следующая целевая подпрограмма области и аналогичные программы муниципалитетов.

5. Культура – будущему: образование и воспитание будущих субъектов культуры. Целевая подпрограмма поддержки образования и воспитания, формирования и развития творческих способностей, знаний и умений детей и юношества, их приобщения к творческим процессам и ценностям высокой культуры. Финансирование в тех же формах и на тех же основаниях, что и в других программах – в парадигме управления результатами и независимо от организационно-правовой формы образовательной институции. В центре программы, естественно, поддержка и помощь образовательным учреждениям культуры и искусства по направлениям: развитие материально-технической базы; развитие педагогических кадров; развитие обучающихся. Поддержка новых институциональных форм художественного образования разных форм собственности: госзаказом, грантами, льготами по аренде помещений, помощью в приобретении учебной и оргтехники (пример – уникальная детская студия анимации Сергея Айнутдинова, единственная в России вошедшая в международную ассоциацию детских студий, призер многих конкурсов и фестивалей за талантливые работы детей; студия платит дорогую аренду киностудии, что определяет и высокую стоимость обучения).

Развитие непрерывного профессионального образования: ДШИ – колледж – вуз как путь формирования и развития будущего профессионала искусства. Центральная проблема и задача, повторим, - выявление и развитие (профессионально-творческое, духовное) одаренных детей, помощь материально нуждающимся талантам (стипендии, гранты, бытовое обеспечение, медпомощь, психологическая защита, приобретение инструмента) и материальное поощрение за творческие успехи и поддержание «марки» своей Области. Часть средств программы должна быть направлена на приобщение талантливых учащихся и студентов к мировому и российскому (столичному) уровню: ознакомительные поездки, участие в конкурсах и фестивалях, опыт первых гастролей. Не менее важно поощрение и поддержка талантливых педагогов, особенно создателей собственной школы (таких, как всемирно знаменитый педагог-скрипач из Новосибирска Захар Брон; у нас – тоже

скрипач Вольф Усминский и педагог музыкального театра Кирилл Стрежнев). С учетом относительного снижения качественной стороны результатов в нашем непрерывном художественном образовании (музыкальном, прежде всего) программа должна не только финансово поддерживать, но и стимулировать и направлять решение проблем, повышение качества не только путем поощрения высококвалифицированных педагогов, но и освобождения от педагогической серости и недобросовестности, господства стереотипов и просто формального, халтурного отношения к делу.

Вторая, в дальнейшем не продолжающая специального образования, часть учащихся ДШИ, тоже не должна остаться без внимания: эти дети, а их всегда больше первых, в результате обучения и воспитания в школе должны стать культурными потребителями культуры, ядром будущей публики, которая завтра обеспечит спрос и отклик на творчество завтрашних субъектов. Значит, и эта сторона образования готовит будущее культуры. Программа должна помочь провести не задевающую достоинства детей дифференциацию, не только помочь создать условия для первых, способных к продолжению образования, но и для вторых: условия развития их общей художественной культуры, необходимых знаний, компетенций восприятия и переживания искусства, качественных художественных интересов и индивидуального креативного потенциала, который пригодится в любой нехудожественной деятельности. Именно здесь необходимо тесное сотрудничество сфер культуры и образования, как и сложение их финансовых возможностей.

Еще одно существенное основание выбора приоритетов: необходимость улучшения ситуации с доступностью качественных культурных услуг и ценностей, ведь без этого деятельность творцов и существование созданных ими культурных ценностей если и не обесмысливаются совсем, то существенно теряют в своей социальной эффективности. Отсюда следующее приоритетное направление культурной политики, ресурсно и организационно выделяемое в особую целевую подпрограмму:

6. Пути культуры: развитие культурных связей центров и провинции в Свердловской области. Из различных возможных направлений работы по развитию доступности выбран не самый простой и дешевый, но вполне реальный и, самое главное, решающий проблему доступности в увязке с качеством предлагаемых услуг и ценностей. Целевая программа, стимулирующая, направляющая и финансирующая коммуникацию «культурные центры – провинция области»: гастролы художественных коллективов, поезда искусств, творческие десанты в отдаленные районы, маленькие города и сельскую местность, адресные поездки с лекциями-концертами в учебные заведения, творческие семинары и мастер-классы «столичных» деятелей культуры для коллег в провинции (режиссеров, актеров, менеджеров, педагогов, музейных и библиотечных работников). Это не только екатеринбургские гастролеры, но и гости из Москвы и других крупных культурных центров (для театров это может быть и Омск, и Ярославль). Задача:

не только восстановить уровень коммуникации советского времени, но и превзойти его по количеству и качеству.

Программа предполагает финансовую кооперацию и организационное взаимодействие областного центра и муниципалитетов, в которые приезжают гастролеры, поиск заинтересованных партнеров по финансированию в бизнес-кругах центра и места-адресата. Для успешного решения задачи нужны также заинтересованность принимающей стороны, ее желание и способность создать нормальные условия для творческой работы и жизни гостей – выделение «программной» финансовой поддержки должно учитывать этот аспект и вполне может происходить в условиях своеобразного конкурса предложений. Программа также должна помочь снять искусственные административные препятствия, мешающие проведению гастрольной деятельности (так, в Каменск-Уральском и Серове местные управления культуры не включают в отчетный показатель численности обслуживаемого театрами населения зрителей гастролей театра в загородных детских лагерях отдыха(?)). Гастрольная деятельность художественных коллективов должна входить в состав государственного (муниципального) задания, особо качественно и количественно учитываться при оценке результатов его выполнения. В сверхплановых случаях, а также для небюджетных организаций финансирование гастролей и других творческих выездов может осуществляться в форме госзаказов на конкретную деятельность в конкретном месте или грантов на проведение культурного события в провинции.

Вообще представляется важным не только оказание традиционной, так сказать, «валовой» помощи провинции, но и «эксклюзивной»: организация ярких культурных событий «неместного» масштаба, создающих атмосферу праздника, чувство причастности к жизни всей области и большого мира, повышающих уровень культурного самосознания жителей периферии. К таким событиям можно отнести приезд российской или зарубежной знаменитости (сегодня это отнюдь не невозможно, вспомним опыты В.Гергиева; впрочем, еще С. Рихтер начал ездить по маленьким отдаленным российским городам). Или проведение части программы областного или екатеринбургского фестиваля. Или проведение областного фестиваля целиком на данной территории – не только с официальным статусом, но и с приездом творчески интересных, художественно значительных гостей. Под такие события не должно быть жалко «сброситься» министерству и муниципалитету.

Наконец, еще одна, как нам кажется, интересная и даже красивая идея-предложение. Европа давно опробовала практику ежегодного выбора города – «культурной столицы Европы». На год этот город становится местом проведения различных культурных событий, фестивалей, ярмарок, творческих встреч и т.п. Это, кстати, заметно улучшает туристическую и экономическую ситуацию в нем. Пример подхватил Красноярский край и стал выбирать ежегодную культурную столицу края. Понятно, не стремясь при этом угнаться за европейским размахом и богатством. Предлагаем и в нашей области начать этот опыт выбора *культурной столицы Свердловской области*. Это будет и

стимул для переосмысления культурного потенциала, оживления культурной жизни на данной территории, и возможность творческой самореализации города и его граждан, и повод для приезда интересных гостей из разных мест, и праздник культуры, повышающий ее престиж и позитивный имидж территории, и, конечно, средство воспитания молодежи и повышения качества досуговой деятельности. А ежегодный переход культурной эстафеты от города к городу обозначит живое духовно-творческое единение, культурную целостность нашей большой области. Здесь поддержка предлагаемой программы также будет весьма уместна. Начать можно было бы с городов, имеющих серьезные, стабильно и творчески работающие культурные институции. К примеру, с Ирбита, где могут объединиться театр (потенциал фестиваля «Ирбитские подмости») и изобразительное искусство (деятельность замечательного Художественного музея В.А.Карпова), молодежные субкультуры (байкеры, рокеры, свои и приезжие) на базе музея мотоциклетного завода, малый и средний бизнес, предприятия торговли (традиции Ирбитской ярмарки). Образ самой ярмарки «тянет» к евроазиатским связям, возможностям международного культурного участия и, конечно, российских и областных гостей.

Данное направление (подпрограмма), опираясь на скромные финансовые возможности, должно ориентироваться не на утопические показатели «гигантского» роста, а на, пусть скромный, но зато регулярный, ежегодный масштаб и постепенный, последовательно осуществляемый охват всех периферийных районов области всеми качественно работающими учреждениями художественной культуры и творцами искусства.

И последнее основание выбора приоритетов: стремление Свердловской области и ее граждан занять свое весомое и заметное место в родной стране и в мире, добиться авторитета и конкурентных преимуществ в разных сферах экономики и общественного развития. Одной из таких во всем мире ценимых сфер и хорошим ресурсом для успешного продвижения области в стране и мире является наша высокоразвитая и развивающаяся культура. Все ее успехи, особенно те, что выходят на мировой уровень, укрепляют ее имидж, повышают культурную и деловую, экономическую привлекательность Свердловской области, поэтому и то культурное развитие, которое наша область получит в период до 2020 года, заметно укрепит ее российские и международные позиции. И все же мировая культурная практика подсказывает: нужны дополнительные специальные усилия, особо значительные и привлекательные события, чтобы в огромном многообразии мировых и отечественных культурных центров и проектов обратить на себя внимание, вызвать к себе интерес, произвести впечатление, запомниться и «отложиться в памяти» мира и страны привлекательным образом (=имиджем), солидной репутацией. В России несколько крупных городов активно работают в последние годы над этой задачей, претендуя на неофициальный статус ее третьей культурной столицы (Новосибирск, Нижний Новгород, Пермь, Красноярск). В этом контексте

Свердловская область и ее столица имеют все основания «принять вызов» своих соотечественников-конкурентов, тем более, что конкуренция полезна: стимулирует развитие и не дает «спать». Вся предложенная Концепция учитывает эту конкурентную ситуацию, и ее идеи работают на повышение конкурентоспособности области в сфере культуры. Но в свете только что сказанного представляется необходимой специальная целевая программа, о чем было сказано и в предыдущем разделе Концепции.

7. *Культура Свердловской области в России и мире.* Целевая программа продвижения нашей культуры, ее субъектов и продуктов на российской и международной арене. Любое планируемое мероприятие должно иметь «штучный» характер, действительно *событийный* по масштабу, качеству, силе воздействия и общественному резонансу. Понятно, что программа и ее событийные составляющие *затратны*, что с учетом наших финансовых возможностей таких масштабных событий не может быть много. Понятно также, что для реализации ее целей необходимо привлечение дополнительных финансовых средств со стороны: от средств из федерального бюджета (что, наверное, не очень реально) до денег бизнеса, могущего выступить, как минимум, в трех партнерских качествах: мецената, спонсора или продюсера-инвестора своих средств. Еще раз хочется напомнить: программа ориентирована не только на международные связи, но и связи с российскими столицами и культурными центрами (внутренний имидж и российское продвижение столь же важны, как и международное).

Имея разные возможности своей конкретизации, программа продвижения культуры области в то же время имеет в своей основе структурное ядро-инвариант, неизменный в любых возможных вариантах. Этот инвариант – *высококачественный культурный обмен*. Обмен культурными ценностями со страной и миром, их значительными культурными центрами, институциями и персонами. Из нашего опыта примером могли бы служить приезды «Комеди франсэз» с «Женитьбой Фигаро» и Малого драматического театра – Театра Европы с «Братьями и сестрами», а также наш всероссийский театральный фестиваль «Реальный театр». А в «обратную сторону» - гастроли нашего филармонического оркестра и собственные гастрольные поездки Д. Лисса, парижские гастроли на сцене театра «Одеон» Коляда-театра. Кроме них, широкой известностью за рубежом пользуются, пожалуй, «Провинциальные танцы» Татьяны Багановой да Алексей Федорченко. Да еще Кандинский и Малевич из Екатеринбургского музея изобразительных искусств: они уже весь мир объехали, что пока, прямо скажем, мало используется в продвижении области и ее столицы, даже самого музея.

Идея обмена может быть реализована в двух пространственных – и равно полезных – вариантах: «*вывозе*» нашего искусства и «*ввозе*» к нам искусства российского и мирового. Кроме немалых денег, программа, отсюда, предполагает большую организационную работу и, прежде всего, отличные человеческие связи и контакты с продюсерами, импресарио, агентами и организациями, а также с самими творцами. Ввоз (выдающихся ценностей и

субъектов) не менее важен, чем вывоз: он раздвигает культурные границы и горизонты области, устраняет провинциальность, повышает планку художественного качества, становясь его образцом, создает у свердловчан атмосферу праздника – приобщения к великому и причастности к большому миру и искусству, наконец, работает на внутренний имидж, на рост уважения к своей области и самим себе: «мы – часть большого мира, нас в нем знают и уважают, нами интересуются – иначе бы не приехали, значит, мы – того стоим».

Важнейший вопрос: что ввозить и вывозить, в каких формах «там» участвовать и «тут» принимать? Вопрос предметно-событийных «единиц», конкретного содержания программы. Представляется, что, во-первых, обязательно надо сохранить то, что уже есть и хорошо работает на поставленные цели. Конечно, прежде всего, наши театральные и музыкальные фестивали, пользующиеся хорошей репутацией в стране (задача – распространить ее на мир). Уход «Реального театра» из Екатеринбурга в Н.Новгород несколько лет назад (по причине отказа города финансировать его) был печальной ошибкой и нанес большой удар по нашему имиджу в стране. Нужно продолжать и юную традицию Индустриальных биеннале с международным участием. Фестиваль современного танца «На грани» – проект достаточно молодой. Интересный. Но для большей культурной значимости и имиджевой эффективности ему необходимо привлекать более известных, значительных участников, российских и зарубежных, с высококачественными постановками. Для этого ему необходима дополнительная господдержка. У нас вообще немало локальных фестивалей – «домашних радостей». Они, несомненно, и приятны, и полезны, но те задачи, о которых мы говорим, им «не по зубам». Масштаб российского конкурса молодых артистов оперетты им. В.А. Курочкина в этом плане вполне подходящий, но ему не хватает того же, что и многим другим нашим культурным событиям (и о чем мы писали): масштаба продвижения, рекламы и пиара. Отсюда, и резонанс в стране «не тот». У каждого события он должен быть по модели: «Слух обо мне пройдет по всей Руси великой...».

Нужны, следовательно, кроме имеющихся, новые проекты большого масштаба. Предлагаются две конкретных идеи. Первая: филармония в 2011 году проводит первый Евразийский музыкальный фестиваль. С учетом того, что «евразийское» - бренд, имеющий отличные перспективы и, в принципе, относящийся ко всему, что происходит в нашей области, надо «дорастить» фестиваль музыки до большого Евразийского фестиваля искусств (с периодичностью раз в два года или в год). Зато в рамках спектра искусств-участников каждый раз может быть выбран лидер-солист (как и, кстати, тема и девиз фестиваля). Сюда как раз можно было бы включить и Индустриальную биеннале, и выставки традиционной живописи, и поэзию на разных языках, и современный танец, и народное искусство, и даже цирк.

Вторая: российская или международная книжная выставка-ярмарка (территория Иннопрома вполне достаточна). Странно, что в таком читающем,

учащемся и учащем, ценящем книгу городе, как Екатеринбург, нет такого события. Вот где инвестиционная привлекательность и прямой коммерческий эффект! И при этом большая известность и притягательность. В наш город повезут книги из всех российских регионов и приедут за книгами отовсюду, могут и международные гости появиться.

И все же главная наша идея – третья: нужно объявить конкурс предложений, какие культурные события (событие) международного и российского масштаба у нас проводить. Можно сформулировать задание и условия конкурса, вписать фантазию в определенные рамки, а можно дать ей самый широкий простор: вдруг коллективная фантазия родит нечто такое, что будет и захватывающе интересно для всех, и заставит говорить о нас повсюду. К конкурсу могут допускаться как учреждения и деятели культуры, так и «простые» граждане. После этого нужно собрать экспертный совет и обозначить ему пределы финансовых возможностей. Учитывая их и, конечно, на основании определенных целей совет выберет из предложенных несколько вариантов идей имиджевых событий. Одобренные «свыше», они и составят содержание программы. По мере роста нашего областного ВВП число проектов культурных событий, входящих в программу продвижения, будет увеличиваться, а славный имидж Области расти.

Заканчивая разговор о приоритетных направлениях развития областной культурной сферы, хочется отметить следующее. Модернизировать разом и в короткий срок всю систему: все ее многочисленные области, структуры и механизмы, всех ее субъектов с их сознанием и деятельностью, конечно же, невозможно. Однако желаемое будущее состояние культурной сферы – то, к которому мы стремимся, более современное и развитое, чем нынешнее, - имеет *системный характер* и потому должно строиться также *системно*. Шаг за шагом, от решения одной задачи к другой, пусть не в том объеме, какой бы хотелось, и не по всем предметным направлениям одинаково масштабно и существенно – но обязательно системно: во всех существенных и всегда взаимосвязанных отношениях сразу. Приоритетность одного в этом смысле не означает, что все остальное может быть «задвинуто в долгий ящик» и забыто. Оно остается в зоне постоянного внимания, контроля, посильной поддержки и должно, взаимодействуя с «авангардом», постепенно меняться вместе с ним, под его влиянием и по его примеру, извлекая всю возможную пользу, все доступные уроки и эффекты из развития приоритетов.

VIII. Прогноз основных результатов реализации Концепции

Здесь мы должны от целей, условий и предложенных способов и средств управляемого процесса модернизации и развития сферы культуры Свердловской области перейти к ожидаемым (желаемым) результатам. Понимая, конечно, вместе с читателями и адресатами Концепции, что мы, как всякие люди, занятые целеполаганием, многих реальных обстоятельств-факторов, сегодняшних и, тем более, завтрашних, учесть не в состоянии. Что

мы, отчасти сознательно, отчасти бессознательно, идеализируем и программируемый процесс развития, и его результат. Между замыслами людей («идеальным») и результатом их практического воплощения («реальным»), увы, неизбежно несовпадение, иногда очень и очень значительное. Мы в данном случае говорим о лучшем, наиболее благоприятном «сценарии» развития.

Итак, какой видится состояние сферы культуры Свердловской области к 2020 (а по ряду позиций – к 2015) году в случае реализации предлагаемых общих мер и конкретных целевых программ?

Начну с «внутренних» результатов, вытекающих из общих (универсальных) методологических и предметных мер (предложенных в разделе VI).

- Реализация методологических мер (широкое применение системного подхода и переход отрасли на управление результатами), что будет означать совершенствование и модернизацию системы управления отраслью, должна привести к общей оптимизации и росту эффективности функционирования всех учреждений культуры: рациональному расходованию средств и использованию имущества, продуманному и обоснованному программированию системы деятельности, существенному усилению стимулов производительной, качественной и творческой деятельности всех работников, а в результате – к существенной интенсификации и «креативизации» труда каждого и деятельности всего учреждения, росту количественных и качественных показателей ее результатов, развитию ассортимента, доступности и востребованности предоставляемых населению культурных услуг и продуктов.

- Реализация субъектного подхода обеспечит: воспроизводство и развитие человеческого (кадрового) потенциала отрасли, модернизацию сознания работников культуры и рост их продуктивно-творческой отдачи (вклада); развитие культурного уровня и запросов потребителей сферы культуры, в конце концов – их более активного и качественного приобщения к подлинной культуре; привлечение в сферу культуры и расширяющееся, усиливающее социальные позиции и практические возможности отрасли, сотрудничество с новыми социальными субъектами культуры, ее заинтересованными помощниками и партнерами (волонтерскими объединениями и иными культурноориентированными институтами гражданского общества, бизнесменами и бизнес-сообществами, новыми негосударственными учреждениями культуры).

- Реализация институциональной политики обеспечит: переориентацию традиционных учреждений на современные функции и функционирование и системное совершенствование и развитие всей сети в контексте современных требований; будет стимулировать и поддерживать процесс институционального развития (новообразования) и эффективной интеграции учреждений разных форм собственности в единую культурную сферу области, что позволит на новом уровне решать как проблемы производства качественных современных культурных ценностей, так и их потребления, существенного роста их

доступности и влияния на людей; модернизирует и поднимет эффективность межинституционных (внутри- и межотраслевых) взаимодействий.

- Реализация системы научного сопровождения сделает всю культурную сферу области и ее руководителей, в первую очередь, зрячими и умными: обеспечит адекватное знание, понимание и оценку сложной внешней и внутренней реальности культурной сферы, ее проблем и противоречий, выбор правильных целей, способов и средств функционирования, развития, управления; поможет научить и переучить кадры в соответствии с достижениями современной науки.

- Реализация современных технологий социального продвижения культурной сферы и ее продуктов, формирование позитивных имиджей и узнаваемых авторитетных брендов существенно повысит престиж культуры, спрос на культуру, массовость любых культурных проектов и событий, что, в свою очередь, обернется ростом как социокультурной, так и экономической эффективности сферы культуры Свердловской области, повысит ее привлекательность для собственных и зарубежных граждан и организаций.

Все запланированные общие меры станут действенной основой реализации предложенных в Концепции конкретных приоритетных направлений развития культурной сферы и обеспечивающих эти направления целевых программ областного и муниципального уровня. Последовательное финансовое наполнение и практическое осуществление всех семи подпрограмм позволит в период с 2012 по 2020 годы достичь сформулированной в Концепции интегральной цели развития культурной сферы области: добиться существенного развития культурного потенциала Свердловской области и эффективности культурной деятельности (т.е. выполнения важнейших социальных функций культуры). Что означает достижение следующих обобщенных социально значимых результатов культурного развития:

1. Существенное увеличение количества и разнообразия создаваемых и распространяемых культурных ценностей благодаря развитию традиционных и новых видов, жанров и направлений искусства, развитию творческих индустрий, росту числа и разнообразия новых институций культурного производства и конкуренции на региональном рынке культурных ценностей;

2. Рост качества создаваемых культурных ценностей, выход многих коллективов и мастеров искусства на художественный уровень лучших российских и мировых достижений; развитие новаторских поисков, глубокое и оригинальное освоение классики, художественное осмысление проблем современности;

3. Существенное улучшение состояния (сохранности) и охраны и при этом значительное увеличение интенсивности и содержательности использования памятников культуры и других объектов материального и нематериального культурного наследия, внедрение новых передовых технологий и творчески интересных форм работы с наследием, его интеграция в развитую индустрию внутреннего и въездного туризма, дающая не только социокультурный, но и ощутимый экономический эффект;

4. Значительная модернизация и интенсификация деятельности учреждений культуры по распространению культурных ценностей, значительное развитие системы культурных услуг: увеличение разнообразия, качества и доступности культурного предложения; в культурную жизнь большинства жителей области, в том числе и ее отдаленных территорий, малых населенных пунктов прочно войдет развитое виртуальное пространство нашей культуры с широким спектром культурно-информационных услуг, главная из которых – возможность живого общения со «столичными» (и даже мировыми) мастерами искусств и их творениями, реальное и регулярное участие в культурной жизни высокого качества; кроме того, дети и взрослые смогут воспользоваться образовательными ресурсами интернета и возникшего в рамках единого культурно-информационного пространства области телевидения – по сути, нашего собственного областного телеканала «Культура»; наряду с этим возрождение и высокая востребованность гастрольной деятельности, других форм культурной помощи центра периферии;

5. Новое качество работы с аудиторией библиотек, музеев, культурно-досуговых учреждений, более содержательной, разнообразной, творческой и яркой по форме, с широким использованием компьютерных технологий и в результате новое качество воздействия на нее, существенный рост культурного уровня публики, а с ним – востребованности большинства культурных услуг: нормой станет массовое посещение своих и гастрольных спектаклей, концертов, выставок, фестивалей, клубных мероприятий, регулярное пользование интернет-порталом «Культура Свердловской области», соучастие в виртуальных культурных событиях в режиме on-line;

6. Новый качественный уровень системы художественного образования:

- большее число выпускников ДШИ обретут художественные компетенции и потребности;

- большее число выпускников ДШИ продолжат обучение в учреждениях специального художественного образования;

- возрастет число выпускников художественных вузов, пополнивших штаты учреждений культуры области;

- возрастет число наших молодых талантов, добившихся значительных творческих успехов и получивших признание на международных и российских конкурсах, фестивалях, роли в престижных постановках театра и кино;

7. В результате больших творческих достижений наших художественных коллективов и солистов, их успешно организованных и проведенных гастролей в России и за рубежом и проведения собственных ярких культурных событий российского и мирового масштаба с участием выдающихся деятелей отечественного и мирового искусства Свердловская область прочно пропишется на культурной карте мира, станет восприниматься как рождающая таланты и открытая творческим поискам *территория большой культуры, территория высокой степени креативности и качества жизни*, что существенно увеличит ее партнерскую и инвестиционную привлекательность.

IX. Показатели эффективности реализации Концепции

Вопрос показателей традиционно и справедливо считается непростым: не все качественные процессы «переводятся» на язык количества (а показатели – это количественное выражение состояния системы) и, наоборот, некоторые числовые параметры могут не быть существенными или указывать на существенную причину, лежащую за пределами интересующего явления и если говорящую о чем-либо, так это о «несобственных» свойствах явления.

В нашем случае ситуация кажется более простой. У нас уже выделены интегральные параметры результатов работы и развития культурной сферы и один, их также интегрирующий. Это «эффективность». Можно и нужно оценивать эффективность каждой отдельной функциональной и предметной области культурной сферы (например, область производства ценностей, а в ней – театров или концертных организаций), но также и эффективность результатов деятельности каждого конкретного учреждения культуры. Существо показателей от масштаба того множества объектов, к которым они применяются, не зависит.

Задача наша несколько упрощается, хоть и делается внутренне тавтологичной оттого, что требуемые показатели эффективности реализации Концепции оказываются также... показателями эффективности. Так и есть, и никакой логической ошибки: эффективность реализации Концепции, придуманной и предложенной для увеличения социальной эффективности культурной сферы, и будет измеряться этой самой (желанной) эффективностью. Если она оказывается недостижимой, если показатели ее не улучшаются, значит, и сама Концепция не эффективна (помешавшие ее реализации объективные обстоятельства не в счет - не считаются «уважительными причинами»: она их была обязана учесть, а не они ее).

Основные показатели эффективности развития сферы культуры Свердловской области

	Оценка эффективности деятельности учреждений по производству культурных ценностей	Оценка эффективности деятельности учреждений по сохранению, распространению и потреблению культурных ценностей	Оценка эффективности институционального развития (институциональной политики)	Оценка эффективности деятельности образовательных учреждений в сфере культуры и искусства
1	2	3	4	5
Количество производимых, распространяемых и/или потребляемых культурных ценностей	число показанных спектаклей/конcertов, в том числе для детей и юношества	<ul style="list-style-type: none"> - число мероприятий, или культурных событий, за год; - число единиц хранения в фонде, число (процент) единиц хранения, задействованных в каждом мероприятии и программе на год в целом; - число новых единиц хранения, приобретенных за год; - число отреставрированных/ утраченных памятников; - число памятников, включенных в активную культурную деятельность; - число приватизированных памятников 	<ul style="list-style-type: none"> - рост/снижение численности учреждений культуры за год; - число негосударственных институций, в том числе открытых за отчетный год; - число новых институций, открытых при поддержке органов управления культурой; - число заключенных с небюджетными институциями соглашений о партнерстве и совместно проведенных и планируемых проектов (мероприятий); - общее число проведенных всеми учреждениями культурных событий и произведенных культурных продуктов (соответственно, государственными, муниципальными и небюджетными) за год, отдельно – детских и 	<ul style="list-style-type: none"> - численность обучающихся в ДШИ учреждениях СПО учреждениях ВПО за учебный год (в сравнении с предыдущим учебным годом); - доля учащихся ДШИ в численности учащихся общеобразовательных школ (%); - число одаренных детей, ставших учащимися ДШИ благодаря целенаправленной работе; - число одаренных детей, пользующихся различными видами материальной поддержки управлений культуры; - число заканчивающих ДШИ в отношении к числу поступивших (%); - число ДШИ на 1 тысячу (10 тыс.) детей школьного

			юношеских, отдельно в электронной и виртуальной форме	возраста населенного пункта; - число ДШИ в отношении к числу населенных пунктов (%)
Разнообразие (ассортимент)	число премьер/ постановок концертов в год, в том числе детских, количество жанров, авторов (отечеств/зарубеж., классика/современность, традиционное/новаторское, авангардное)	- число видов (жанров) мероприятий, их тем (предметных областей транслируемой информации), частота обновления постоянной экспозиции; - численность видов работы с посетителями и с объединениями любителей; - число видов детских мероприятий, номенклатура электронных услуг (компьютерных и сетевых)	- рост/снижение номенклатуры видов культурной деятельности и ассортимента оказываемых населению культурных услуг за год; - содержательное (предметно-тематическое) и функциональное разнообразие мероприятий и продуктов, в том числе произведенных государственными, муниципальными и небюджетными учреждениями; - отдельно – для детей и юношества; отдельно – в электронной и виртуальной форме	- число видов искусств, которым обучают в ДШИ; - число видов музыкальных специальностей (инструментов); - число художественных специальностей в образовательных учреждениях СПО; - число художественных специальностей в образовательных учреждениях ВПО
Качество	- измеряется соотношением положительных/отрицательных отзывов а) публики, в том числе в сетях, б) экспертов/художественных критиков, плюс уровень публикаций, наличие приглашений для показа в	- измеряется культурно-ценностным качеством темы и содержательностью (информационно-смысловой емкостью) мероприятия, квалификацией привлеченных научных	- информационно-познавательная, гражданская, нравственная, мировоззренческая, эстетико-художественная и практическая ценность произведенных учреждениями культуры продуктов и событий;	- число детей, поступивших в ДШИ/колледжи, как одаренные и продолжившие обучение на более высоком уровне специального образования; - число учащихся/студентов, участвовавших в местных, региональных, российских

	<p>других местах, просьб повторить исполнение сразу («бисы») или специально, продолжительность оаций (раньше в театре: число поднятий занавеса);</p> <p>- просьба об интервью для СМИ, премии и награды</p>	<p>консультантов и др. специалистов, изданием материалов к событию (каталогов, буклетов, рекламной продукции) и их качеством, откликами посетителей (книга отзывов, форум и письма на сайте) и оценками экспертов;</p> <p>- наличием виртуальной презентации учреждения и события</p>	<p>- уровень сервиса, конкурентоспособность на рынке культурных ценностей и услуг;</p> <p>- оценка их потребителями и специалистами (по результатам мониторингов и выборочных экспертиз), СМИ, конкурентами</p>	<p>международных конкурсах;</p> <p>- число учащихся/студентов – призеров/лауреатов конкурсов/фестивалей;</p> <p>- число закончивших ДШИ (колледжи, вузы) к числу поступивших на этот курс (%);</p> <p>- число выпускников ДШИ, продолжающих специальное образование:</p> <p>в учреждениях СПО в учреждениях ВПО;</p> <p>- число выпускников учреждений СПО, поступивших в учреждения ВПО;</p> <p>- число выпускников учреждений СПО и ВПО принятых на работу в профессиональные художественные коллективы области (страны)</p>
Доступность потребителям	<p>- удаленность от места проживания (шаговая, транспортная)</p> <p>- число мест в зрительном зале умножить на число показов, в отношении последнего показателя к общей численности населения в данном населенном пункте</p>	<p>удаленность от мест проживания (шаговая или транспортная);</p> <p>- максимальная вместимость рабочего помещения для посетителей;</p> <p>- интенсивность и экстенсивность публичного</p>	<p>- «пропускная способность» учреждений (число посадочных мест, вместимость экспозиционных помещений и т.п.);</p> <p>- интенсивность и экстенсивность информирования населения;</p> <p>- наличие работающих</p>	<p>- число мест в ДШИ населенного пункта в отношении к численности его населения (%);</p> <p>- число учреждений художественного образования, находящиеся в шаговой и транспортной доступности для жителей населенного пункта;</p>

		информирования через СМИ, растяжки и т.п.; - наличие виртуальной презентации события	сайтов, виртуальная реклама и презентация продуктов и событий, возможность приобретения билетов и продуктов через сайт; - уровень цен за услуги, возможность бонусов и льгот для определенных социальных категорий потребителей	- число учащихся «по специальности» ДШИ, СПО, ВПО на 1 педагога по этой специальности
Востребованность потребителями	- число занятых мест (проданных билетов), т.е. реальных посетителей одного показа в отношении к емкости зала; - общее число посетителей мероприятия в единицу времени либо за все время продолжительности мероприятия (скажем, 30 или 300 чел/мес, 450 за 2 месяца); - качественные показатели востребованности – выражение положительных оценок: аншлаги, бисы, обращения о продлении сроков «проката» или повторении	- число посетителей в день открытия мероприятия, численностью их в неделю, месяц и за все время работы проекта, прогрессивная динамика посещений за время работы (от меньшего к большому); - число заходов на соответствующие рекламные материалы сайта, просмотров его виртуальной презентации	- численность посетителей событий, процент заполняемости залов и помещений, временная динамика посещаемости в ходе проекта, число повторных посещений, семейных посещений, посещений по рекомендации посетивших ранее, аншлаги, приглашения на другие площадки и территории; - заходы на соответствующие страницы сайта; - число и эмоциональная температура откликов в СМИ и в сетях; - объем продаж культурных продуктов, объем и динамика их «экспорта» из	- динамика (рост/падение) численности учащихся ДШИ студентов учреждений СПО и ВПО (за последние 2-3 года); - конкурс (число претендентов на 1 место в ДШИ учреждениях СПО учреждениях ВПО, динамика конкурса за последние годы; - доля учащихся, выбравших данную художественную специальность, в общем числе учащихся данной ДШИ; - доля выпускников учреждений СПО учреждений ВПО, работающих по

	или приглашение повторить в другом месте*		области	специальности, работающих по специальности в своем населенном пункте, работающих по специальности в Свердловской области (%); - динамика роста/падения числа платных мест в ДШИ в учреждениях СПО в учреждениях ВПО; - динамика доходов учреждений образования ДШИ СПО ВПО от платной образовательной деятельности
Воздействие/ влияние на потребителей	- продолжительность оаций после исполнения, требования повторить, отклики в прессе, дискуссии по поводу, общественный резонанс и интерпретация критиков, идеологов, философов, коллег; - продолжительность времени сохранения	- число выполняемых проектом/событием функций культуры, эмоциональный отклик посетителей, в том числе в книге отзывов, на сайте; - число людей, пришедших по совету прошлых посетителей**; - число и острота откликов в прессе и др.	- расширение социально-функциональных возможностей (полифункциональности) услуг и продуктов учреждений культуры; - сила и устойчивость эмоционального отклика на мероприятия и в целом работу данного вида учреждений: градус оценок,	- число культурных мероприятий (концертов, показов и т.п.) для населения, проводимых учащимися ДШИ, студентами учреждений СПО и ВПО; - рост/падение посещаемости художественных мероприятий в населенном пункте (за год); - рост/падение посещаемости

* Очевидно сходство с критериями «качества».

** Узнается из опросного листа клиента

	<p>«темы» («названия») в СМИ; - включение в аналитические материалы ученых, лекционные курсы, научные публикации, в творческие семинары и дискуссии профессионалов; - возможные жизненно-практические следствия: влияние на общественные настроения, поведение людей, решения властей разного уровня, появление повторений, заимствований, подражаний и др. проявлений творческого влияния</p>	<p>СМИ, вызванные событием дискуссий, изменения общественных настроений и поведения, появление темы события и его героев в других контекстах и каналах ***</p>	<p>частота и продолжительность публичной реакции, сохранение события и внимания к виду учреждений в СМИ и сетях; - обсуждения и споры, инновационные эффекты деятельности: появление подражателей, последователей, двойников, подделок; - рост спроса на продукты и услуги данного вида учреждений, объема продаж билетов и продуктов; влияние на общественную атмосферу, умонастроения и поведение людей, появление волонтеров и «фанов» институции и проекта; внимание и заинтересованность специалистов, бизнеса и властей, российская известность, зарубежная реакция и установление творческих и деловых связей, партнерских отношений в результате события или знакомства с</p>	<p>концертов/спектаклей/выставок классического искусства; - рост числа членов обществ друзей искусства, филармонических собраний; - рост числа потребителей, неудовлетворенных качеством художественных событий и требующих его повышения; - динамика численности участников художественной самодеятельности; - динамика (+/-) детских правонарушений</p>
--	--	--	---	---

*** Это все – предмет мониторинга учреждения, заинтересованного в верном представлении об эффективности своей работы.

			продуктом, рождение бренда учреждения и продукта, укрепление внутреннего и внешнего имиджа Свердловской области	
--	--	--	---	--

Совершенно очевидно, что уже сама постановка вопроса о количественных показателях предполагает соответствующие «системы отсчета» – нормативы. Их разработка – важнейшая сторона управления развитием культурной сферы.

Кроме названных основных, необходимы дополнительные, но управленчески важные показатели: наличие, количество и разнообразие мониторинговых мероприятий, научная база мероприятия (о чем сказано), рекламное и пиар-продвижение проекта (количество, качество и воздействие кампании по продвижению); для понимания эффективности само учреждение может также учитывать время на подготовку проекта, число участников и степень их активности (инициативности, креатива).

Отдельно – показатели информатизации учреждения (не новые): число компьютеров, подключение к интернету и наличие сайта, показатели его использования (см. выше).

Отдельно – показатели экономической эффективности: точность составления и исполнение сметы (перерасход и его оправданность, экономия, незапланированные потери, недополученный доход или сверхплановый и т.п.).

Ресурсы развития музейной сферы Свердловской области

Свердловская область, как это представлено в обобщающих докладах министра и статистических обзорах по культуре, обладает одной из крупных музейных сетей в стране – это 110 государственных и муниципальных музеев, а всего - вместе с частными и корпоративными около 700.

По данным на 1 января 2011 г., по информации Министерства культуры и туризма Свердловской области, всего музеев – 721 (с филиалами 742), из них – областных – 8 (с филиалами – 29), муниципальных – 81, иных (федеральных, ведомственных, частных) – 632.

Действительно, и в Екатеринбурге, и в областных городах музеи полноценно воспроизводят культурно-исторические особенности региона, осуществляя необходимые социокультурные функции – культурно-репрезентативную, осмысления и сохранения культурного наследия, информационно-просветительскую, коммуникативную, зрелищно-развлекательную.

Как свидетельствует статистический отчет по культурной сфере Свердловской области за 2010 г., хотя далеко не каждый областной город имеет театр, но практически в каждом есть какой-либо музей, который, таким образом, берет на себя в значительной степени, в особенности в малых городах, миссию культурного воспроизводства и культурного центра. Но, как свидетельствуют статистические отчеты, хотя общее количество посетителей музеев по области в сравнении с предыдущими годами возрастает, в областных городах наблюдается снижение числа посетителей музеев, в особенности молодежи до 18 лет. Кроме того, «по данным статистики показатель посещаемости музеев ниже среднероссийского значения во всех субъектах Уральского федерального округа» (доклад министра). А в сравнении с общемировым уровнем за 2009 г. посещаемость музеев в расчете на 1000 жителей:

в Европе - 800 человек,

в Азии – 150 человек,

в Америке – 550 человек,

в Африке – 20 человек

по Свердловской области прогноз – 400, фактически – 326,

в среднем по России сегодня – 500 человек.

Таким образом, вряд ли есть основания говорить о возрастании эффективности функционирования музеев, их оптимальной востребованности и соответствующем вкладе в развитие культуры городов и населенных пунктов области

Проблемы в работе музеев, призванных расширять свою роль в региональном пространстве, содержательно определяются далеко не полным их соответствием современной культуре, что и проявляется в недостаточной востребованности музеев, особенно в среде молодежи. Прежде всего, это

несоответствие условиям культуры массового информационного общества, что касается и содержания музейных экспозиций и характера трансляции информации: исторические музеи почти не используют формы современной электронной культуры в экспозиции, художественные музеи слабо работают с актуальным искусством и арт-практиками.

Оптимизация работы музеев концептуально видится на пути модернизации и интенсификации их деятельности в соответствии с особенностями современной России, что и развернуто в представленной Концепции.

Для того, чтобы не превратиться музеем и музейной экспозиции в кладбище истории и культуры, необходимо радикальное преобразование деятельности:

1) музейная деятельность должна быть органична IT культуре: все функции музеев должны поддерживаться современным информационным технологиям. Это касается и присутствия музеев в отсутствующем на сегодняшний день едином виртуальном пространстве культуры области, и создания виртуальных музеев, и изменения характера экспозиции, при котором можно развернуть экспонаты на цифровом аналоге, включенном в реальное пространство музея.

Музеи Екатеринбурга и области представлены в интернете, но довольно сжато, а цифровые технологии в музейной экспозиции, так же как и виртуальный музей еще должны быть созданы.

Информационные инновации музейной деятельности, прежде всего, меняют характер взаимодействия посетителей с музейными экспонатами, так же, как и значительно расширяют круг этих посетителей. Кроме того, известность региональных музеев за счет их многообразной представленности в информационной среде, прежде всего, в масс-медиа, работает на активизацию туристического имиджа городов Свердловской области. Радикальный сдвиг такого рода возможен к 2015 году, полное включение музеев в IT среду возможно к 2020 г.

2) оптимизация музейной деятельности невозможна вне учета рыночной компоненты современной культуры. Понятно, что услуги музеев продаются через оплату входных билетов, соответственно дифференцированную по категориям населения. Но музеям необходимо создать условия (законодательно дать права) для расширения спектра оказываемых услуг, что создаст возможность встать на путь окупаемости и прибыльности функционирования, увеличивает их востребованность и культурную реперезентативность: финансирование только за счет бюджета ограничивает возможности развития музейного пространства, обновления экспозиций, расширения культурного влияния музеев.

В этом отношении необходимо развитие инициатив, прежде всего, со стороны музеев: активизация участия в грантах разного рода, расширение продажи и создание инфраструктуры услуг. Во всех практически музеях имеются магазины с товарами, соответствующими их экспозиции, но может

быть расширен и набор полиграфической продукции, представляющей специфику данного музея, и, набор того, что сейчас называют сопутствующими товарами (майки, шарфы, сувениры и т.п.). Мировой опыт развития художественной культуры в условиях рынка показывает, что символический капитал, которым обладает данная подсистема культуры, должен быть поддержан реальным капиталом, возрастающим за счет оказания сопутствующих услуг и продажи товаров, имеющих конкретную рыночную ценность и цену. Например, в отличие от крупных европейских музеев, в екатеринбургских государственных музеях нет развитой инфраструктуры – интернет - кафе, музейных кафе, зон общения посетителей, которые могут стать концертными площадками, местом проведения фестивалей разного рода и т. п.

Наконец, рыночная культурная ситуация предполагает расширение частных инициатив в этой сфере. Кроме расширения сети частных музеев, которая в Екатеринбурге заметно представлена, необходимо развитие культурной репрезентативности корпоративных музеев (предприятий, фирм, частных структур, имеющих уже определенную историю), так же, как и создание экспозиций в офисах фирм и пространствах супермаркетов. Такой опыт в Екатеринбурге уже имеется (залы Белой галереи в торговом Центре «Европа», например). «Музейно представительная» деятельность корпорации работает на увеличение ее символического капитала, а тем самым и на утверждение культурного имиджа и культурного статуса.

Сотрудничество музеев с бизнесом возможно и на путях представления коллекций бизнес-структур в пространстве существующих музеев.

Кроме того, в зависимости от специфики музеев можно было бы продумать и оказание ими платных услуг, связанных с особенностями коммуникации с музейной экспозицией, например, по арт-терапии.

Думается, что могла бы быть усилена информационно-просветительская функция региональных музеев за счет услуг по организации тематических лекториев, экскурсий-лекций во время проведения эксклюзивных выставок и в целом расширения экскурсионной деятельности разного рода.

Конечно, инновационная деятельность в рамках этого второго, рыночного пункта, впрочем, как и первого, требует специальных законодательно-управленческих усилий на разных уровнях, включая введение в структуру музея отдела развития, и может быть эффективна, прежде всего, для крупных городских и региональных музеев. Вместе с тем, надо понимать, что в условиях современной культуры музей превращается из храма истории в центр досуга и развлечения, что может быть актуально в первую очередь для малых городов области, и что требует постоянного креативного расширения музейной деятельности.

3) деятельность музеев, наконец, должна быть приведена в соответствие с коммуникативно-зрелищной доминантой современной культуры. Расширение функций музеев в зрелищной культуре общества потребления предполагает определенные маркетинговые усилия и модернизацию способа организации музейной деятельности. Хотелось бы обратить внимание здесь на

недостаточную рекламную представленность музеев в городском пространстве, средствах массовой коммуникации, медиа среде, что снижает информированность о музеях и их уникальных экспозициях.

Особенность любого компонента культурной среды в настоящее время признается, если она ярко визуализирована, например, в его логотипе, который читается и органичен визуальной культуре города. Современная социокультурная среда создается в значительной степени благодаря дизайнерскому формообразованию: над образом любого музея должен поработать дизайнер, чтобы утвердить его в культурном пространстве и культурном имидже региона. Интенсификация музейной деятельности невозможна в настоящее время без создания индивидуального визуального образа музея.

4) наконец, музейной деятельности должны быть органичны современные культурные институции, отвечающие коммуникативным особенностям актуальной культуры, такие, например, как фестиваль (одна из форм – ночь музеев, увеличивающая количество посетителей и известность музеев и пользующая ежегодно значительным спросом).

I Уральская индустриальная биеннале современного искусства выявила имиджево-туристическую значимость исторических уральских заводов, которые могут использоваться как пространство для музейной экспозиции и активно «работать» на туристическую привлекательность региона. Утвердившаяся в Европе и показавшая свой культурный потенциал в преобразовании имиджа и культурного статуса города практика размещения музеев на территориях вышедших из употребления вокзалов, заводских корпусов становится востребованной и в России. Эта мировая тенденция дает возможность активного расширения и исторических, и современных музейных экспозиций, их эффективного функционирования и актуальной визуализации культурного потенциала городов.

Возможность развития музеев и увеличение их востребованности представляется и через расширение внутриинституциональные отношения в виде межмузейных проектов, но и через многообразие типов коммуникаций с посетителями, которых можно превращать или в зрителей экспозиционного пространства, или в его потребителей, или создателей некоторого артефакта, побуждая их творческую активность.

Думается, что музейная среда и музейная деятельность может стать одним из ведущих направлений креативного преобразования городов, региона в целом, полноценного включения в актуальную культуру их жителей, при условии развития ее в названных направлениях.

Музеям необходимо и более активное взаимодействие с современными культурными сферами – актуальным искусством, современными технологиями, современными институциями и сообществами, включая бизнес структуры.

К 2015 году, при наличии согласованных усилий в соответствии с представленной Концепцией, должен быть замечен сдвиг в культурном функционировании городов, проявляющийся, прежде всего, в изменении их

облика. К 2020 году возможно существенное изменение гуманистического потенциала культуры городов развивающейся России.

Приложение 2

Основные направления развития библиотек Свердловской области до 2020 года

Из анализа сложившейся практики культурной работы, ее организации и управления можно предложить следующие перспективные направления развития библиотечной сферы области:

А). Библиотечная деятельность на сегодня является сервисом, и он должен отвечать всем требованиям, предъявляемым к сфере услуг. Самым перспективным направлением развития библиотечного обслуживания населения является информационное интернет-обслуживание. Оно же является в долгосрочной перспективе наиболее вероятным в условиях информационного общества, а также неуклонного обветшания помещений, износа бумажных библиотечных фондов и сокращения численности библиотечных работников.

Б) Педагогическая деятельность в области чтения и художественного воспитания:

1. Современного читателя в условиях постграмотности нужно учить всем видам грамотности: рисуночной – пиктографической, азбучной – книжной, и компьютерной – пользовательской и программной, интернет-грамотности.

2. Компьютерная и информационная интернет-грамотность пенсионеров и трудовых мигрантов – проблема, которую библиотеки, как традиционное для лиц старшего возраста пространство интеллектуального общения, могли бы разрешить наилучшим образом.

Обеспечение слабовидящих читателей разнообразной и современной аудиолитературой может рассматриваться как часть программы по социальной реабилитации и социальной поддержке лиц старших возрастных групп и инвалидов по зрению, и т.д..

3. Остаются у библиотек и традиционные для них педагогические функции воспитания любви к книге, уважения к книжной культуре, литературного художественного вкуса и эрудиции, которые библиотеки реализуют через читательские клубы, конференции, конкурсы, олимпиады, игры и т.д. Освоение технологий «развлечения с обучением» - eduteitment – открытие читательских страниц на сайтах библиотек, где читатели делятся найденной в Интернете информацией по той или иной литературной проблеме, открывают страницы с рекомендательной читательской критикой и оценкой произведений – востребовано и актуально.

4. В условиях оптимизации инфраструктуры культуры в Свердловской области библиотеки сталкиваются с серьезной задачей не только литературного, но и, в целом, более широкого художественного воспитания и просвещения, предоставляющего читателям/пользователям возможности

виртуального посещения художественных музеев и галерей, лучших концертных и театральных сцен мира, с целью воспитания художественного вкуса и развития художественных потребностей, а также формирования чувства сопричастности с культурной жизнью области, страны и мира.

5. В связи с ростом рождаемости в перспективе 3-5 лет особенно возрастет интерес к детским библиотекам и разнообразным библиотечным услугам для молодых мам, пап и малышей, а также бабушек и дедушек. Детские библиотеки в этих условиях могут стать площадками семейного интеллектуально-игрового общения.

Особенно востребованы культурные программы для мужской части читающей аудитории. Предложив площадку для компьютерного общения или on-line состязания, библиотеки могли бы привлечь в ряды читателей тех, кто «перестал читать вовсе» или «читает только аудиокниги в автомобиле».

6. В связи с нарастающим количеством трудовых мигрантов и их семей в Свердловской области необходимо вести работу по социокультурной адаптации мигрантов к условиям проживания в Свердловской области и включения их в живой культурный процесс – обучая их русскому языку, компьютерной грамотности, предоставляя трудовым мигрантам весь комплекс информационно-библиотечного обслуживания на русском языке, а также услуг перевода и поиска электронных книг и других текстов на национальных языках.

В) Досугово-развлекательная событийная деятельность библиотек становится одной из наиболее востребованных в условиях сокращения числа сельских и городских, муниципальных и профсоюзных клубов и кино-клубов. По существу, это организация всей культурно-массовой работы с населением удаленных, экономически депрессивных территорий и моногородов области в новых экономических, информационно-технологических и социально-демографических условиях.

Вывод:

Концептуальный подход, рассматривающий в качестве главной ценности библиотечной деятельности личность читателя и библиотекаря, совместную деятельность в современных условиях, позволяет выявить и описать огромную социокультурную потребность в разнообразных видах современной библиотечной деятельности. Библиотеки, традиционно являвшиеся центрами культурной жизни, сегодня частично утратили эту роль в силу обветшалости и технологической отсталости, между тем масштаб и насущность задач, реально встающих перед библиотечным и культурным сообществом области, требует разработки и скорейшего внедрения программ социальной адаптации и интеграции областного культурного сообщества средствами информационно-библиотечного обслуживания.

Словарь основных терминов Концепции

Деятельность культурная – виды деятельности, относящиеся к сфере культуры и направленные на достижение ее основных целей (реализацию ее функций (это, в частности, деятельности по созданию, сохранению, распространению и освоению культурных ценностей, а также по образованию и воспитанию субъектов культуры)

Культура – присущий обществу (человеческому роду, различным человеческим общностям) и личности специфический способ воспроизводства и развития, включающий в себя различные виды человеческой деятельности и созданные ими («искусственные») программы, средства и формы их осуществления. В узком смысле (и в настоящей Концепции) – особая сфера общественной жизни (и, соответственно, социального управления), включающая производство, сохранение, распространение и потребление ценностной информации (культурных ценностей), прежде всего искусства, и реализующие эти функции институты (учреждения).

Концепция развития культуры – обобщенный системный взгляд на состояние (ресурсы, противоречия, проблемы) и перспективы, цели и способы развития сферы культуры и необходимой для этого развития культурной политики в среднесрочной и долгосрочной перспектива.

Комеморизация советской эпохи – включение элементов советской культуры в современное культурное пространство и, тем самым, в актуальную коллективную память общества.

Креативные индустрии – виды культурно-творческой деятельности, сочетающие духовно-культурные (эстетические, художественные, историко-культурные, социально-символические) цели с коммерческими и потому ориентированные на рыночное функционирование (предложение, спрос, потребление). Тесно связаны с развитием индустрии туризма, фестивальной деятельностью и другими формами массового потребления культуры.

Культурные институты – учреждения, компании, организации, создающие, сохраняющие и транслирующие культурные ценности. Социальные функции культуры реализуются в процессе функционирования сферы культуры как системы (сети) учреждений, осуществляющих культурную деятельность.

Культура сотрудничества – ценностные ориентации и способы человеческих отношений, обеспечивающие объединение людей и организаций вокруг общих целей (в данном случае - во имя развития социальной и культурной сфер),

преодоление ими разделяющих их различий, в том числе ведомственной разобщенности.

Имидж – символический образ, наглядно, целостно и ценностно (как достоинства или недостатки) представляющий индивидуальные особенности человека, города, региона и т. д.

Инновационные процессы в культуре – формы деятельности, направленные на производство, закрепление и внедрение в сфере культуры новых образцов (моделей) культурной деятельности, ее технологий, организационных форм и результатов.

Институты культурные – материально-организационные формы больших сфер культурной деятельности как коллективной деятельности людей (институт образования, институт художественной культуры, институт сохранения культурного наследия), обеспечивающие единый (нормативный) порядок, координацию и кооперацию усилий субъектов культуры.

Институциональное направление развития культуры – совершенствование и развитие существующих учреждений культуры: оптимизация их организационно-управленческой структуры, механизмов саморегуляции, способности к самостоятельному решению проблем и саморазвитию, адаптации в постоянно усложняющихся условиях.

Интенсификация культурной деятельности – деятельность, направленная на повышение производительности (количества и качества) труда работников культурной сферы и учреждений культуры.

Искусство актуальное – новейшие виды и способы художественного творчества, часто объединяемые в понятие арт-практики. Искусство, возникшее и развивающееся в современной культуре и отличающееся от традиционного искусства прошлого и современности, именуемого «изящным», специфической технологией, языком, содержательностью, характером взаимодействия с публикой (например, «арт-объекты» вместо традиционных картин, символические коллективные действия – перформансы вместо привычных спектаклей).

Методология – система способов восприятия, мышления и практической деятельности, определяющих направление (цель) и строение этих деятельностей; в широком смысле – синоним обобщенно понятой «технологии».

Модернизация культуры – обновление культуры, ее освобождение от устаревших (материально и морально) элементов, устранение негативных

характеристик и дефицитов, нахождение наилучших, или оптимальных в данных условиях и при данном потенциале способов ее деятельности, организации и управления ею.

Политика культурная – система целенаправленных управленческих действий по регулированию сферы культуры: обеспечение необходимых условий функционирования и развития производства, сохранения, распространения и потребления культурных ценностей.

Потенциал культурный – системные возможности сферы культуры эффективно осуществлять ее социальные функции, создавая, сохраняя и транслируя людям культурные ценности, влияя на их отношение к миру, духовное самочувствие и образ жизни. Воплощается в предметных, организационных и человеческих (субъектных) ее компонентах (материально-техническая, организационная и кадровая «база» отрасли). Развитие культуры есть, прежде всего, развитие ее потенциала.

Проектный подход – программирование культурной деятельности на основе проектов – разработок конкретных предметных целей и планов развития соответствующей сферы, способов их достижения, времени реализации, кадровых, материально-технических и финансовых ресурсов. Сочетание бюджетной и проектной схем финансирования дает возможность развертывания креативного потенциала культуры в современных условиях.

Программно-целевой подход – организация работы сфер и направлений культуры на основе ряда утвержденных органами власти разных уровней целевых долгосрочных программ.

Рынок культуры – сфера функционирования культурных ценностей на основе игры предложения и спроса, сочетающая их духовную и экономическую ценность, символический и финансовый капитал и, соответственно, обеспечивающая возрастание того и другого, прибыльность культуры. Деятельность управления культурой в условиях ее рыночного функционирования предполагает формирование механизмов, обеспечивающих оптимальное сочетание цены и ценности культурного продукта.

Субъекты культурной политики – органы власти, общественные группы, социальные институты, формирующие, практически реализующие и развивающие культурную политику как управленческую деятельность в сфере культуры.

Системный подход - определяемый целостностью общества, культуры, ее отдельных учреждений и каждой личности способ управления, при котором технологии деятельности предполагают видение предмета и поля деятельности

с ним как *системы* – сложноорганизованного целого, имеющего собственную специфику, закономерности существования и свойства, не совпадающие со свойствами образующих его частей (компонентов, элементов).

SWOT анализ сферы культуры – рассмотрение: Strengths – сильных внутренних факторов развития, Weaknesses – слабых внутренних сторон, тормозящих развитие, Opportunities – внешних возможностей, положительных в отношении процессов развития, Threats – угроз, внешних отрицательных факторов, препятствующих развитию культуры.

Функциональный подход - выделение назначения каждого компонента системы, его вклада в существование и развитие целого как его сущности, причины. Соответственно поддержка любой части со стороны целого, всякого рода инвестиции в нее должны определяться необходимостями (потребностями) целого и реальным вкладом, эффективностью, т.е. функциональной результативностью работы части по отношению к целому.

Управление результатами – управленческий подход к любым самостоятельным подсистемам и компонентам культурной сферы, требующий увязывать количество и качество государственных инвестиций и других форм господдержки с реальной значимостью, или **системной эффективностью результатов** их деятельности. Результативность деятельности (количество, ассортимент, качество, востребованность, доступность и, наконец, общественно значимое воздействие ее результатов) является основанием для оказания государственной (муниципальной) материальной и нематериальной поддержки учреждениям и начинаниям в культурной сфере (в данном случае).

И в заключение. Огромный культурный потенциал Свердловской области, укорененный во многих наших земляках дух культуры и их творческие дарования не только дают основания, но и подталкивают к постановке весьма амбициозных целей – как в масштабе конкретного учреждения культуры (творческого коллектива), так и всей сферы культуры. Если учесть, что эти цели, как и сама культура, - во благо всей Свердловской области, каждой ее территории и каждому ее жителю, что они и помогают практическому, материальному развитию области, и, что не менее важно, открывают заслуживающим этого людям высшие человеческие ценности, вдохновляющие горизонты, возможности и смыслы высшего существования и счастья – разве это не достаточные основания, чтобы, несмотря на все дефициты и преграды, все же упорно пытаться идти к этим целям, совместно работать ради их достижения? Уверены, что это так.

Авторский коллектив: Закс Л.А., доктор философских наук, профессор (руководитель авторского коллектива); Гудова М.Ю., кандидат философских наук, доцент; Лисовец И.М., кандидат философских наук, доцент; Немченко Л.М., кандидат философских наук, доцент; Шуклина Е.А., доктор социологических наук, профессор.