



М. В. СЕЛЕМЕНЕВА

профессор кафедры социально-гуманитарных дисциплин
и истории права Университета Правительства Москвы,
доктор филологических наук, доцент

УДК 378.635.214.788(470-25):352(470-25)

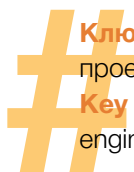
M. V. SELEMENEVA

Professor with the Chair of Social and Humanitarian Disciplines
and History of Law of Moscow Metropolitan Governance
Yury Luzhkov University, Doctor of Philology, Docent

Культура в объективе науки Culture as Seen Through the Lens of Science

В 2017 г. в Университете Правительства Москвы была проведена первая городская научно-практическая конференция «Социально-культурное проектирование в городе Москве: ведущие тенденции и актуальные практики». Конференция стала площадкой для обмена передовым опытом внедрения социально-культурных проектов в учреждениях культуры, образования и социальной защиты населения столичного мегаполиса. Методологической основой научного форума являются проектные разработки кафедры социально-культурных дисциплин и истории права, реализованные в партнерстве с ведущими культурными институтами. К 2021 г. на базе конференции сформировалось экспертное сообщество руководителей флагманских столичных организаций, которое вырабатывает комплексные проектные решения, направленные на развитие города. Его деятельность обеспечивает научно-методическое оснащение проектных идей и способствует выработке стратегии развития сферы культуры в столичном мегаполисе.

In 2017 the First city scientific and practical conference “Social and cultural projecting in the City of Moscow: the leading tendencies and essential practices” was held at Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University. It has become a venue for exchange of advanced expertise of introducing social and cultural projects into cultural, educational and social security institutions of the Capital metropolis. The methodological basis of the scientific forum lies in the project works of the Chair of social and cultural disciplines and the history of law, realized jointly with the leading cultural institutions. By 2021 an expert community has formed on the basis of the conference comprising the Heads of the top-of-the-line Moscow’s organizations that elaborate comprehensive project solutions to help the city’s development. Its activities provide scientific and methodic support to project ideas, and are instrumental to the drawing up of the strategy of the Moscow metropolis cultural development.



Ключевые слова: наука, Университет Правительства Москвы, социально-культурное проектирование, научные конференции.

Key words: science, Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, social and cultural engineering, scientific conferences.

Для цитирования: Селеменова М. В. Культура в объективе науки // Вестник Университета Правительства Москвы. 2021. № 4. С. 53–58.

For citation: Selemeneva M. V. Culture as Seen Through the Lens of Science. *MMGU Herald*, 2021, no. 4, pp. 53-58. (In Russ.).

Первые десятилетия XXI в. стали временем интенсивного развития сферы культуры столичного мегаполиса: появление новых форм социально-культурной деятельности, совершенствование инфраструктуры культурных центров, парков, библиотек, музеев, выставочных залов, формирование современной технологической основы творческо-производственной деятельности стали возможны благодаря повсеместному внедрению проектного подхода.

Вовлечение студентов в реализацию городских проектов способствует формированию компетенций менеджера культуры

Кафедра социально-гуманитарных дисциплин и истории права Университета Правительства Москвы регулярно проводила экспертизу городских культурных проектов и активно участвовала в процессе трансформации столичной социально-культурной сферы за счет собственных проектных разработок. В 2016 г. заведующий кафедрой профессор К. И. Вайсеро и профессор кафедры М. В. Селеменова приняли участие в Московском культурном форуме в качестве спикеров дискуссии «Подготовка специалистов в области культуры» [6]. Участники дискуссионной панели сошлись во мнении, что системное вовлечение студентов в реализацию городских проектов способствует формированию компетенций менеджера культуры.

К 2017 г. на кафедре социально-гуманитарных дисциплин и истории права был накоплен значительный опыт разработки социально-культурных проектов с участием студенческих проектных команд на площадках организаций-партнеров, в числе которых – Парк Горького, Государственный Дарвиновский музей, Библиотека-читальня имени И. С. Тургенева, Есенин-центр, Дом культуры «Нагатино», Арт-кластер «Восток», Центр социального обслуживания «Проспект Вернадского». В ходе обсуждения наиболее успешных примеров проектирования возникла идея обобщить опыт и переве-

сти успешные проектные решения в формат учебных кейсов, которые будут полезны и для коллег, и для студентов профильного направления подготовки «Социально-культурное развитие мегаполиса».

Руководством Университета Правительства Москвы было принято решение о проведении 14 ноября 2017 г. первой городской научно-практической конференции «Социально-культурное проектирование в городе Москве: ведущие тенденции и актуальные практики». В качестве ключевых вопросов для обсуждения были выбраны следующие:

- роль социально-культурных проектов в реализации государственной культурной политики;
- ценностные ориентиры социально-культурного проектирования;
- актуальные проектные технологии в сфере культуры;
- перспективы социально-культурного проектирования в контексте развития сферы культуры Москвы.

Председатель оргкомитета конференции, проректор по учебной и научной работе университета А. А. Александров сформулировал основной подход организаторов к пониманию ценностной основы проектирования: «Социально-культурный проект по природе своей – не временное мероприятие. Ведь в его рамках создаются материальные и нематериальные объекты, общественно полезное значение которых определяется годами, десятилетиями, а в некоторых случаях является вневременным» [2, с. 167]. В соответствии с заявленным подходом организаторы конференции пригласили к участию руководителей организаций и проектных менеджеров, для которых проект – это инструмент решения значимых городских социально-культурных проблем.

Заместитель председателя оргкомитета конференции, заведующий кафедрой социально-гуманитарных дисциплин и истории права К. И. Вайсеро, отбирая ключевые городские проекты для обсуждения, отметил, что «главными критериями эффективности являются

оригинальность и реалистичность идей проектов, социальная значимость целей, способность проектов оказывать влияние на развитие социально-культурной сферы, обоснованность вложений средств, реалистичность бюджетов, грамотное соединение собственных возможностей и возможностей потенциальных партнеров и профессионализм проектных команд» [1, с. 9].

Предложенные организаторами проблематика и формат оказались востребованными в среде руководителей учреждений культуры: постоянными участниками конференции являются директор Московского многофункционального культурного центра М. Э. Бурмистрова, директор Дома культуры «Нагатино» М. С. Головин, генеральный директор Централизованной библиотечной системы Восточного административного округа О. М. Жадёнов, директор Культурного центра «Новослободский» М. Ю. Зотова, директор Дарвиновского музея А. И. Ключкина, директор Культурного центра «Москворечье» А. Е. Москалёв, директор Дома культуры «Гайдаровец» А. А. Лихман, директор Музея-панорамы «Бородинская битва» В. А. Преснов, директор Культурного центра ЗИЛ М. В. Рогачёва, директор Культурного центра «Марьино роща» В. Н. Фединский, генеральный директор Музея-заповедника «Царицыно» Е. Б. Фокина.

За пять лет существования конференции выстроилась ее научно-методологическая основа:

- 1 • Мастер-классы экспертов социально-культурного проектирования как форма погружения участников в творческую лабораторию проектной деятельности.
- 2 • Панельные дискуссии по трем тематическим направлениям: проекты культурно-досуговых организаций, музейно-выставочные проекты, социально ориентированные проекты. Спикеры панельных дискуссий предлагают к обсуждению наиболее успешные проектные кейсы, решение которых может служить моделью развития для городских организаций.
- 3 • Итоговая стратегическая сессия с участием представителей Департамента культуры, Департамента труда и социальной

защиты населения, Департамента культурного наследия, Комитета общественных связей и молодежной политики, ведущих экспертов-практиков как форма обобщения наиболее значимых проектных инициатив и принятия стратегических решений по дальнейшей реализации государственной социальной и культурной политики.

Предложенная методологическая основа позволяет начать с прикладного аспекта проектирования и через аккумулирование опыта ведущих экспертов прийти до управленческих обобщений общегородского масштаба и исследовательских выводов, имеющих высокую научную значимость.

В 2017–2019 гг. основными идейно-тематическими разделами конференции стали:

- социально-культурные проекты как фактор развития городских локальных сообществ;
- тематические проекты, направленные на разные целевые группы;
- поддержка проектных инициатив посетителей учреждений культуры;
- роль сетевых форматов в развитии современных культурных институций;
- система партнерства как основа реализации проектных инициатив.

Значительная часть докладов руководителей культурно-досуговых учреждений была посвящена проектам, актуализирующим местную повестку и направленным на объединение горожан в локальные сообщества. Директор Дома культуры «Нагатино» М. С. Головин поделился опытом реализации краеведческих проектов и отметил, что «наряду с экскурсиями и созданием информационных ресурсов об истории и мифах локальной истории можно выделить организацию и проведение такого формата, как «активное краеведение» – соревнования-квесты по городскому ориентированию» [2, с. 121]. Покинув рамки разового досугового формата, проекты «Нагатино-Шлюз», «Москва-река», «История и современность»

Проекты «Нагатино-Шлюз», «Москва-река», «История и современность» стали средством сплочения жителей района, способствуя развитию традиций добрососедства

стали средством сплочения жителей района, способствуя развитию традиций добрососедства. Данный проектный подход назвала наиболее перспективным и директор Культурного центра «Новослободский» М. Ю. Зотова. Погружая аудиторию в лабораторию своего проекта добрососедства, М. Ю. Зотова отметила значимость трансформации пространства культурных центров, которые должны восприниматься не как места оказания культурных услуг, а как «пространство для знакомства и дружбы», ключевыми характеристиками которого являются мобильность, актуальность культурного предложения, привлекательность для всех возрастных групп [2, с. 131].

Тематизация как перспективное направление социально-культурного проектирования наиболее наглядно была продемонстрирована руководителями библиотечных учреждений культуры. Проекты «Точки роста» и «Московские библиоцентры» оказались востребованы читателями столичных библиотек и наглядно показали, что современное библиотечное учреждение – это не пункт книговыдачи, а пространство для саморазвития и реализации творческих инициатив. Генеральный директор Централизованной библиотечной системы Восточного административного округа О. М. Жадёнов на примерах проектов Библиотеки дизайна, Библиотеки «Небо», Библиотеки поэзии доказывает: «Смысл создания успешного тематического проекта – в перераспределении книжных потоков и направлении их туда, где есть большая вероятность, что люди могут заинтересоваться темой» [2, с. 127]. Трансформация общественных пространств и формирование актуального культурного предложения – залог успеха инновационных проектов для столичных библиотек.

Руководители музейных и выставочных организаций сосредоточили свое внимание на проектах-коллаборациях, которые способствуют объединению как ресурсов, так и целевых групп различных культурных институций. Директор Государственного Дарвиновского музея А. И. Ключкина привела примеры межмузейных проектов, объединяющих естественно-научные и художественные коллекции «Природа искусства и искусство природы» (совместно с Государственным музеем керамики и усадьбой Кусково), «И перекличка вороны и арфы» (совместно с Государственным музеем музыкальной культуры имени М. И. Глинки) [3, с. 120–123]. Анна Иосифовна предлагает расширять линейку выставочных проектов за счет привлечения музеев разного профиля и тем самым за счет партнерства привлекать дополнительные целевые группы посетителей.

Проектная стратегия директора Музея-панорамы «Бородинская битва» В. А. Преснова заключается в переходе от концепции «музей-событие» на концепцию «музей соучастия». На примере проекта «Панорама день за днем» В. А. Преснов демонстрирует значимость цифровизации музейных коллекций и показывает, что платформа дает «возможность не только представить свою коллекцию, но и включить пользователя в активную работу с предметами» [2, с. 148]. Данное направление социально-культурного проектирования оказалось весьма перспективным и в 2021 г. стало основой отдельной панельной дискуссии.

Директор Музея русского импрессионизма Ю. В. Петрова справедливо считает, что проектная деятельность музейных организаций – это не только фактор саморазвития музея и привлечения ценителей искусства, но и драйвер развития районов города, отдаленных от музейного кластера центра Москвы: «Музей <...> не только создает абстрактную и неизмеримую ни в каких единицах «культурную атмосферу» места, но и влияет на экономическое развитие района: растет число посетителей окрестных кафе, повышается престиж расположенного окрест жилья» [3, с. 145].

Со временем выработался подход, согласно которому оргкомитет конференции вы-

бирает ключевую тему, и все доклады фокусируются на избранной тематике. В 2020 г. тему определили, исходя из пандемийных ограничений: «Культура Москвы в особый период – онлайн и офлайн: вызовы и пути решения проблем». В ходе ключевой панельной дискуссии спикеры делились опытом перехода в цифровую среду, перевода проектов из офлайна в онлайн, формирования актуального предложения для разных групп пользователей, развития социальных сетей, удержания аудитории за счет виртуальных экскурсий, мастер-классов, лекций и концертов.

Директор культурного центра ЗИЛ М. В. Рогачёва, рассматривая сложности проектного управления на онлайн-площадках, выделила неготовность сотрудников к производству большого объема контента, высокую конкуренцию предложений по онлайн-форматам, отсутствие технического обеспечения для системной работы в цифровой среде, приостановку деятельности партнеров. В качестве решений для преодоления выделенных сложностей М. В. Рогачёва предложила готовить контент блоками для удержания интереса аудитории, найти партнеров из других регионов, сформировать перечень необходимого оборудования для качественной записи и трансляции мероприятий, провести кадровую работу со специалистами PR-блока, разработать новый брендбук учреждения [4, с. 50].

Проект «бесперебойного» перевода команды культурного центра на удаленный формат работы представил директор Культурного центра «Марьино роща» В. Н. Фединский. Этот инновационный подход включал в себя внедрение CRM¹-платформы для полной автоматизации процессов продаж абонементов в кружки и студии, корпоративную платформу для командной коммуникации, разработку и запуск приложения, которое за один месяц дистанционной работы позволило охватить 75% клиентской базы учреждения. В. Н. Фединский справедливо назвал пандемию триг-



РИС. 1

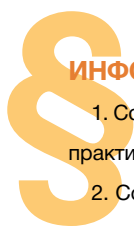
Выступление ректора Университета Правительства Москвы В. Ю. Фивейского на ежегодной конференции «Социально-культурное проектирование в городе Москве: ведущие тенденции и актуальные практики» (фото Н. Падалко, 2021)

гером изменений в культурной сфере, которые позволили «оставаться эффективными при любом режиме работы» [4, с. 63]. Проекты цифровизации вызвали настолько мощный отклик в среде руководителей городских учреждений, что в 2021 г. цифровизация стала тематическим ядром юбилейной конференции (рис. 1).

Ректор Университета Правительства Москвы В. Ю. Фивейский, подводя итоги на стратегической сессии, отметил, что проводимая Университетом Правительства Москвы конференция за пять лет стала значимой городской площадкой для обмена успешным опытом внедрения социально-культурных проектов. Совместные усилия экспертного сообщества и проектных команд учреждений позволяют совершенствовать проектные технологии, что способствует развитию социально-культурной сферы московского мегаполиса» [6].

Год от года расширяется круг постоянных участников конференции, а ее значимость для развития города определяется как масштабом (спикерами выступают руководители крупнейших культурных центров, музеев, библиотек, центров социальной защиты населения, организаций дополнительного образования), так и направленностью на аккумуляцию передовых практик социально-культурного проектирования. Конференция обеспечивает научно-методическое оснащение проектных идей и способствует выработке стратегии развития сферы культуры в столичном мегаполисе.

¹ Англ. *Customer Relationship Management* – система управления взаимоотношениями с клиентом, предусматривающая сбор и анализ данных для увеличения продуктивности производственных процессов.



ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Социально-культурное проектирование в городе Москве: ведущие тенденции и актуальные практики. Материалы научно-практической конференции. 14.11.2017 / под общ. ред. проф. К. И. Вайсера. М.: МГУУ Правительства Москвы, 2018. 184 с.
2. Социально-культурное проектирование в городе Москве: ведущие тенденции и актуальные практики. Материалы II научно-практической конференции. 25.10.2018 / под ред. проф. К. И. Вайсера, сост. М. В. Селеменова. М.: МГУУ Правительства Москвы, 2019. 180 с.
3. Социально-культурное проектирование в городе Москве: ведущие тенденции и актуальные практики. Материалы III городской научно-практической конференции. 23.10.2019 / под ред. проф. К. И. Вайсера, сост. М. В. Селеменова. М.: Университет Правительства Москвы, 2020. 180 с.
4. Социально-культурное проектирование в городе Москве: ведущие тенденции и актуальные практики. Материалы IV городской научно-практической конференции 21.10.2020 / под ред. проф. К. И. Вайсера, сост. М. В. Селеменова. М.: Университет Правительства Москвы, 2021. 164 с.
5. Карта культурного будущего столицы: ведущие тенденции и актуальные практики // Карьерный портал Правительства Москвы [сайт]. 29.10.2019. URL: <https://talent.mos.ru/about/news/135000106/> (дата обращения: 13.11.2021).
6. Развитие учреждений культуры в эпоху цифровизации // Университет Правительства Москвы [сайт]. 29.10.2021. URL: <https://mguu.ru/razvitie-uchrezhdenij-kultury-v-nbsp-epohu-tsifrovizatsii/> (дата обращения: 13.11.2021).

REFERENCES

1. Vaisero K. I., ed. Social and Cultural Engineering in the City of Moscow: Leading Tendencies and Actual Practices. Materials of a Practical and Scientific Conference. 14.11.2017. Moscow: Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, Publ., 2018. 184 p. (In Russ.).
2. Vaisero K. I., ed., Selemeneva M. V., *Social'no-kul'turnoe proektirovanie v gorode Moskve: vedushchie tendencii i aktual'nye praktiki. Materialy IV gorodskoy nauchno-prakticheskoy konferencii* [comp. Social and Cultural Engineering in the City of Moscow: the Leading Tendencies and Actual Practices Materials of the 2nd Practical and Scientific Conference]. 25.10.2018. Moscow: Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, Publ., 2019. 180 p. (In Russ.).
3. Vaisero K. I., ed., Selemeneva M. V., comp. Social and Cultural Engineering in the City of Moscow: the Leading Tendencies and Actual Practices Materials of the 3rd Practical and Scientific Conference. 23.10.2019. Moscow: Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, Publ., 2020. 180 p. (In Russ.).
4. Vaisero K. I., ed., Selemeneva M. V., comp. *Social'no-kul'turnoe proektirovanie v gorode Moskve: vedushchie tendencii i aktual'nye praktiki. Materialy IV gorodskoy nauchno-prakticheskoy konferencii* [Social and Cultural Engineering in the City of Moscow: the Leading Tendencies and Actual Practices Materials of the 4th Practical and Scientific Conference]. 23.10.2019. Moscow: Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University Publ., 2021. 164 p. (In Russ.).
5. Moscow's Future Culture Map: the Leading Tendencies and Best Practices. *Moscow Government Career Portal* [website], 29.10.2019. Available at: <https://talent.mos.ru/about/news/135000106/> (accessed: 13.11.2021). (In Russ.).
6. Developing Cultural Institutions in the Digital Times. *Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University* [website], 29.10.2019. Available at: <https://talent.mos.ru/about/news/135000106/> (accessed: 13.11.2021). (In Russ.).