

РАЗДЕЛ II. КУЛЬТУРНЫЕ ИНИЦИАТИВЫ И ПРОЕКТЫ

В.Ю. Дукельский

ПРОЕКТЫ, КОММУНИКАЦИЯ, ИНФОРМАЦИЯ

Жизнь культуры своим непостоянством напоминает поверхность моря. Волнение возникает внезапно, и полный штиль сменяется чередой бегущих барашков, которые появляются и исчезают буквально на глазах. Волны гаснут быстро, но именно они формируют образ моря и создают иллюзию движения. В культуре волны называют проектами, то есть **брошенными вперед**.

Проекты возвышаются над поверхностью культурного моря и потому заметны каждому. Более того, они и придумываются затем, чтобы привлечь внимание, заявить о себе. Откуда берется эта врожденная демонстративность? Суть дела состоит в том, что культурная практика складывается отнюдь не из одних проектов, и не им отводится главное место в государственной культурной политике.

В поле зрения органов управления находится, прежде всего, рутинный процесс культурного производства. Он включает ежедневную текущую работу учреждений культуры и складывается из повторяющихся в определенной последовательности операций: охрана и реставрация памятников, формирование музейных собраний и библиотечных фондов, музейно-экскурсионное обслуживание посетителей, прокат концертов и спектаклей и т.п.

Здесь и открывается простор для всевозможных инструкций, нормативов, форм описания и отчетности. Процесс деятельности учреждений культуры состоит из набора заранее известных процедур и поддается администрированию. Поэтому

ПРОЕКТ В КУЛЬТУРЕ ЯВЛЯЕТСЯ АНТИПОДОМ РУТИННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Из оппозиции **проект - рутинная деятельность** проистекает "революционная" сущность проектов. Они ломают установившийся порядок вещей, давно сложившиеся и освященные традицией процедуры культурной деятельности. Без волн-проектов море культуры превратилось бы в стоячее болото.

Жизнь культурных инициатив и проектов коротка, но именно они отвечают за модернизацию и развитие.

Под определенным углом зрения собственно культурой следует считать только то, что находится на острие, постоянно рождается, а не преподносится в готовом виде. Проекты принадлежат культуре производящей, а не культуре воспроизводящей образцы, нормы, ценности, а, следовательно, стереотипы и стандарты. В любом случае

ПРОЕКТЫ – ЭТО РАСТУЩИЙ СЛОЙ КЛЕТОК КУЛЬТУРЫ.

Если рутинная деятельность фиксируют нижнюю границу проектного слоя культуры, то за пределами верхней границы мы встречаемся с тем, что обозначается словом прожектывы. В русском языке не случайно закрепилась антитеза проекты-прожектывы. Прожектывы - это как бы пародии на проекты, они сохранили форму своих прототипов, но утратили связь с реальностью или заведомо пренебрегли ею. Тем самым прожектывы оказались лишены основания, а точнее обоснования. Итак,

ПРОЕКТ – ЭТО НЕЧТО НЕСУЩЕСТВУЮЩЕЕ, НО НЕ НЕСБЫТОЧНОЕ.

Необходимость указанных ограничений продиктована тем, что сегодня само понятие "проект" стало предельно размытым. В угоду моде проектом называют любое телодвижение в культуре, что превратило понятие в подобие товарной марки. Хочешь выгодно продать вещь, – назови ее проектом.

Сетовать по поводу неграмотного употребления понятия вряд ли разумно. В постоянно меняющемся мире, где изменения остались единственной константой, колоссально вырос спрос именно на проекты. Таким образом,

ПРОЕКТ ЕСТЬ РЕАКЦИЯ КУЛЬТУРЫ НА ИЗМЕНЕНИЯ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ.

Понятие "проект", еще недавно подразумевавшее фиксацию основных идей, средств и плана деятельности, заметно расширилось. Дистанция между культурным проектом и его реализацией предельно сократилась, а в ряде случаев вообще исчезла. Проектные начала проникли в самую деятельность, и их слиянию в немалой степени способствовала эфемерная, бумажная, нематериальная природа культурного продукта.

Культура бесцеремонно отняла у техники и сферы производства слово, прежде ассоциировавшееся с точными расчетами. Свою лепту в эту "кражу конца века" внесли и СМИ, упорно именующие проектами любой новый творческий продукт, и шоу-бизнес, выставляющий в качестве проектов готовящиеся в глубокой тайне эстрадные программы, и художники, обретшие, наконец, универсальное определение для своей деятельности в сфере современного искусства. Надо смириться и признать, что

**ПРОЕКТ СТАЛ СПОСОБОМ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ КУЛЬТУРНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧЕРЕЗ ИНДИВИДУАЛЬНОСТЬ АВТОРА.**

Слово переиначили, наделили новыми смыслами, но врожденные признаки проекта остались почти неприкосновенными. Именно они внесли элементы порядка в изначальный хаос свободной, то есть нестандартизированной сферы культурной практики.

К признакам проекта, отличающим его от рутинной деятельности и прожектов, относятся:

- целенаправленность
- целостность
- ограниченность во времени
- инновационность
- коммуникативность
- адаптированность к внешним условиям

Тем, кто всерьез собирается заняться составлением проектов, полезно было бы начать с чтения "Сказки о царе Салтане", представляющей собой, помимо прочего, великолепное пособие по проектированию. Уже в первых строках пушкинской сказки каждая из трех сестер в невинном разговоре за прялкой представила свой проектный замысел.

"Кабы я была царица, –
Говорит одна девица, – *Первый проект*
То на весь крещёный мир
Приготовила б я пир".

– "Кабы я была царица, –
Говорит её сестрица, – *Второй проект*
То на весь бы мир одна
Наткала я полотна".

– "Кабы я была царица, –
Третья молвила сестрица, – *Третий проект*
Я б для батюшки-царя
Родила богатыря".

Зная события, последовавшие за неосторожно высказанными вслух мыслями, мы можем сделать ряд выводов, касающихся характера постановки цели в проектах.

Первый: цель должна стоять того, чтобы к ней стремиться.

Второй: определение цели является предпосылкой успеха, но не гарантирует его.

Третий: успех зависит от способа достижения цели.

Четвертый: цель должна соотноситься с направлением деятельности и потенциалом, то есть быть реальной.

Пятый: цель и этапы ее осуществления должны быть выстроены в определенной последовательности.

Шестой: достигаемый, в конечном счете, результат должен быть способен развиваться самостоятельно и порождать новые типы деятельности. Цель у всех сестер была одна – стать царицей, но старшие предложили проекты затратные, нереальные, не имеющие перспектив и, главное, — никак не соотношенные с целью. Фантазия сестер-неудачниц не шла дальше обыденных домашних занятий, пусть и приобретших гипертрофированные размеры в соответствии с их представлениями о царской жизни. Естественно, Салтан, выступивший в роли эксперта, определил этих девиц к станку и на кухню.

Напротив, младшая сестра сумела поставить цель реальную, позволяющую неженатому Салтану решить свои проблемы и непосредственно связанную с царским бракосочетанием.

Все проекты похожи на лестницу, но это лестница приставная, где нельзя перепрыгивать через ступеньки. Венчание – честной пир – кровать слоновой кости – зачатие – рождение богатыря.

ПРОЕКТ ВСЕГДА СИСТЕМЕН И СОСТОИТ ИЗ ВЗАИМОСВЯЗАННЫХ ЭЛЕМЕНТОВ.

В нашем примере царь Салтан и не заметил, как сам стал составной частью проекта. Вот почему его отъезд на войну повлек за собой далеко идущие последствия и едва не поставил под вопрос осуществление задуманного.

Фактор ограничения во времени важен не только сам по себе. Он является показателем планируемости работы по осуществлению проекта, дает возможность реализовывать его поэтапно и просчитать сроки "грядущих родин". Изготовление "полотна на весь мир", напротив, представляло собой рутинную деятельность в чистом виде. "Пир на весь мир" имел временные границы, но был не более чем одноразовой акцией, после которой, рано или поздно, все снова бы проголодались.

Настоящий проект, хотя и является ответом на внешний запрос, может считаться относительно независимым и самодостаточным, по крайней мере, на стадии реализации.

Инновационность и неповторимость, казалось бы, относятся к бесспорным характеристикам проектной деятельности. В действительности все обстоит сложнее, поскольку степень инновационности бывает разной. Проект может быть новым для данной сферы, данного региона, данной организации, или не новым вообще, то есть уникальным. Факт рождения сына в законном браке не представлял собой ничего необычного, а вот появление

на свет наследника престола, да к тому же богатыря, содержало ярко выраженный элемент инновационности. На что и купился царь Салтан.

Новизну проекта всегда можно подвергнуть сомнению. Именно этим и занялись позднее родственники князя Гвидона по материнской линии, высмеивавшие смелые начинания на пустынном прежде острове:

"Что тут дивного? ну, вот!
Белка камушки грызёт..."

Или:

"Кто нас этим удивит?
Люди из моря выходят
И себе дозором бродят!"

Иными словами, очень многое при определении степени инновационности зависит от интерпретации проектной идеи. К тому же,

ЧЕМ НЕОРДИНАРНЕЕ ПРОЕКТ, ТЕМ БОЛЬШЕ СТЕПЕНЬ РИСКА.
--

Поэтому, куда важнее новизны творческий характер замысла. Проектная деятельность пронизана творчеством. Увидеть проблему — искусство, красиво выразить ее словами — тоже искусство, а если еще сформулировать решение проблемы — проект появится на свет сам собой.

Как уже говорилось, проект всегда к кому-то обращен: к руководству, властям, общественности, благотворительным фондам. Эта врожденная **коммуникативность** объясняется постоянно возрастающим значением внешних факторов и непрерывно усложняющимся социальным контекстом проектирования.

Времена, когда творец создавал нетленные ценности в башне из слоновой кости, давно миновали. Поэтому даже самый некоммерческий проект создается как бы на продажу. На лбу у любой проектной инициативы прямо под сияющей звездой написано:

РЕШИВ ВАШИ ПРОБЛЕМЫ, Я РЕШУ И СВОИ.

Отсюда проистекает важность для проектов техники коммуникации и партнерских технологий. Подстрелив "злого коршуна", будущий князь Гвидон кардинальным образом решил для себя проблему обустройства на необитаемом острове. Однако главная его цель – воссоединение семьи – вряд ли была бы достигнута, если бы не корабельщики (доставка информации и продвижение проекта), царевна-Лебедь (главный ресурс и средства реализации) и даже ткачиха с поварихой (сбор и распространение информации о мировом опыте).

Коль скоро главные предпосылки успеха лежат во внешней среде, проект вынужден к ней приспособливаться. **Адаптивность** предполагает умение вписываться в определенные рамки, встраиваться в заданный контекст. Самый блестящий проект, игнорирующий это условие, обречен, а его автор наверняка попадет пальцем в небо.

Рамки – это ни что иное, как современные тенденции в развитии общества, обуславливающие, в свою очередь, эволюцию культурных запросов. Становление рынка, развитие гражданского общества, формирование единого информационного пространства – все это не только рамки, но и каналы возможного финансирования проектов.

Князь Гвидон тоже старался привлечь внимание Салтана, действуя поочередно в сферах: градостроительства ("новый город со дворцом"), финансовой политике (белка с золотыми орешками), обороны ("тридцать

витязей прекрасных"). Преуспел наш герой, однако, лишь благодаря удачному выбору невесты.

Проектам на роду написана короткая, но славная жизнь. Обычно выделяют четыре фазы полного проектного цикла:

- замысел
- планирование и оформление
- реализация
- завершение.

Конечно, не всем инициативам удастся пройти весь путь. Какие-то из них застревают на стадии эмбриона. Встречаются проекты-малолетки, проекты-подростки, с присущими им трудностями переходного возраста. Зрелые проекты часто забывают о своем происхождении, но есть и проекты-матки или метапроекты, порождающие массу себе подобных.

Управиться с разновеликими проектами не просто, и менеджер проекта – фигура на редкость несчастная. Ему надо управлять тем, чего еще нет, и действовать в обстановке непрерывных рисков и неопределенности. Мало того, по мере реализации проект утрачивает свои проектные качества, перестает быть самим собой.

Даже при наличии всех "проектных" признаков культурной инициативе не дано достигнуть четкости проекта технического. Менеджер работает в достаточно расплывчатом поле и имеет дело с постоянно "расползающимся" объектом. Поневолу ему приходится все время оглядываться по сторонам, чтобы понять, какую фазу жизненного цикла проходит "его подопечный".

Между тем, собрать воедино мысли и действия абсолютно необходимо. Вот почему культурные проекты уже в силу своей аморфной природы предназначены для внедрения информационных технологий.

ИНФОРМАЦИЯ ДАЕТ В РУКИ МЕНЕДЖЕРА ВЛАСТЬ.

Именно власти не хватает менеджеру проектов, поскольку он действует вне системы администрирования. С помощью информации можно управлять проектом, а можно управиться и даже расправиться с ним. Не случайно большая часть сказки о Царе Салтане посвящена усилиям героев, направленным на получение и распространение информации. Им приходится прибегать к разного рода ухищрениям, перехватывать гонца, подменять грамоты, превращаться в муху или комара – и все для того, чтобы войти во всемирную сеть коммуникаций, тогда именовавшуюся молвой.

Сегодня есть кому ответить: "Это чудо знаю я". Роль Царевны-Лебедь принимает на себя интернет, хотя вопрос: "Но, быть может, люди врут", - остается.

Область информационных технологий проектна на 90 процентов. Однако значение и роль их не одинаковы в различных культурных инициативах. Если оставить в стороне чисто информационные проекты от баз данных до произведений *медиа искусства*, то речь должна идти об **информационной составляющей** культурных инициатив.

Однако информационная составляющая не тождественна информационному сопровождению проектов и не сводится к проявлениям разного рода PR-активности. Подготовка проекта на современном уровне предполагает постоянную **компьютерную рефлексию**. Поэтому сегодня

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ЕСТЬ СРЕДСТВО КОНКРЕТИЗАЦИИ ПРОЕКТНЫХ ЗАГОТОВОК.

В культурных проектах эти технологии обеспечивают:

- доступ к информации;
- взаимодействие партнеров;

- расширение базы проектирования;
 - создание новых ресурсов и т.д.
- Но, прежде всего, компьютерное обеспечение означает создание **пространства проектной коммуникации**.

РОЛЬ ИНФОРМАЦИИ ПРЯМО ПРОПОРЦИОНАЛЬНА СЛОЖНОСТИ ПРОЕКТА.

На стадии **замысла** или формулирования основной идеи особенно велика роль человека творческого, способного угадать проектную потребность, увидеть привычную ситуацию в новом свете, найти нужные слова и мысленно представить еще не существующее как реальность.

Но один ум хорошо, а два – лучше. Поэтому, при разработке проектной идеи, идеальным средством организации деятельности является создание **общедоступного сайта**. Он позволяет ориентироваться в проблемном поле, собрать и провести ревизию идей, бытующих в рамках определенного социума. Но есть и противоречие:

ИНФОРМАЦИЯ ФИКСИРУЕТ СУЩЕСТВУЮЩЕЕ, А ПРОЕКТ – ТО, ЧЕГО ЕЩЕ НЕТ.

Уже на стадии **планирования** крайне желательно приступить к разработке компьютерной модели проекта. Компьютерный двойник появляется на свет вместе с самим проектом и должен отражать существенные стороны проектной работы.

Параллельный рост продолжается на стадии **реализации**, но здесь информационный двойник начинает жить уже самостоятельной жизнью. Он фиксирует результаты и как бы подтверждает значимость каждого проектного действия.

Компьютерный двойник (информационная составляющая) доступен не только участникам проекта. Он растет в полном смысле слова на глазах у заинтересованной части интернет-аудитории. У будущего потребителя возникает **чувство сопричастности** акту созидания нового культурного продукта. Впрочем, иногда речь может идти и о реальном участии.

Когда проект вступает в стадию реализации, не вредно задаться вопросами, то ли мы делаем и туда ли мы идем. Культурные проекты всегда не типичны и для того, чтобы проект незаметно не переродился, необходимо постоянно следить за его исполнением.

С этой целью осуществляется компьютерный мониторинг проекта, включающий контроль и оценку деятельности по его реализации. Информация, постоянно поступающая от всех участников проекта, порой разделенных большими расстояниями, собирается и анализируется менеджером. Анализ информации позволяет отслеживать движение проекта, прокладывать и корректировать проектный курс.

Завершение – очень ответственный момент в жизни проекта, поскольку закончить его гораздо труднее, чем начать. Все интересное, творческое осталось позади, хочется заняться новым делом, а надо доводить проект до ума и "вбивать последние гвозди".

Преодолеть проектную инерцию помогает перенесение деятельности по совершенствованию на будущее. В рамках поддержки проектов вполне найдется время для коррекции ошибок и разрешения проблем, связанных с функционированием проекта уже как факта культурной реальности.

Однако на выходе, благодаря **компьютерной рефлексии** проекта, мы получаем уже не один, а два культурных продукта – реальный и виртуальный.

Итак, особое место в жизни проекта принадлежит информационной составляющей. Она должна сопровождать все фазы его развития, но

информационный двойник растет быстрее самого проекта и порой норовит стать кукушонком, выбрасывающим из гнезда "родных птенцов".

Важным в такой ситуации будет не то, чем является проект на самом деле, а то, как он представлен в информационных сетях. Виртуальная реализация культурных инициатив стала сегодня едва ли не главным искушением для авторов проектов.

На межпроектном уровне значение информационных технологий необычайно возрастает. Они обеспечивают дистанционный доступ к культурным ресурсам, позволяют осуществлять мониторинг социокультурной ситуации и, тем самым, содействуют расширению сферы культурного проектирования. Так формируется **проектная политика**, которую проводят на уровне регионов ресурсные центры, опирающиеся на авторитет и полномочия держателей информации.

Необходимость подобного внешнего или косвенного управления связана с тем, что очень часто проекты высасываются из пальца, выдумываются на пустом месте. На другом полюсе лежат инициативы, представляющие собой позиции годового плана учреждения. Они преподносятся под проектным соусом, но от этого суть дела не меняется.

НАСТОЯЩИЕ ПРОЕКТЫ РЕШАЮТ ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ОКРУЖАЮЩИМ СОЦИУМОМ.

Практика показала, что для проектной деятельности идеально приспособлены саморазвивающиеся структуры, не сопротивляющиеся воздействиям внешней среды, а эволюционирующие вместе с ней. Это могут быть творческие группы, временные коллективы, небольшие фирмы, объединения волонтеров, ассоциации и тому подобное. Этот неинституциональный слой культуры и является средой, порождающей огромное большинство проектов.

Сегодня, во многом благодаря информационным технологиям, одинаковый по ценности культурный продукт производится порой огромными организациями и крошечными группами единомышленников. Культурные инициативы вообще строятся на неиерархическом типе отношений между людьми. Недостающие ресурсы участники проекта черпают извне, выстраивая различные цепочки партнерских отношений.

Выгодно ли заниматься проектной деятельностью в культуре? Всякий руководитель знает, что ничего кроме головной боли и седых волос некоммерческий проект ему не сулит. И все-таки выход есть.

Если разумный проект грамотно реализован, то одним из его результатов будет создание новых ресурсов. Перефразируя известную пословицу можно сказать:

"ОДИН ПРОЕКТ – НЕ ПРОЕКТ, ДВА ПРОЕКТА – ПОЛПРОЕКТА, ТРИ ПРОЕКТА – ПРОЕКТ".

Для того чтобы затраченные усилия не пропали даром, необходимо выйти на проектный режим и научиться в нем работать. Это значит последовательно идти от анализа ситуации к целям, от целей к задачам и стратегии, от стратегии – к планам осуществления.

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ В ОБЛАСТИ КУЛЬТУРЫ И КОМПЬЮТЕРНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Информационные технологии в той или иной мере проникли сегодня практически во все сферы жизни. Не обошли они стороной и культуру. Но прежде, чем начинать разговор о том, как и что, делается в этой области, стоит взглянуть на ситуацию в целом и дать краткий перечень тех типов и видов деятельности в сфере культуры, которые связаны с применением компьютерных технологий:

1. Внутренняя деятельность учреждений культуры. Это понятие объединяет различные начинания, направленные на то, чтобы с помощью компьютерной техники облегчить работу сотрудников, расширить круг их внутрипрофессионального общения и т.д. Результаты подобной деятельности не рассчитаны на внешнее использование. В этом разделе можно выделить следующие виды деятельности:

1.1. **Проведение компьютеризации учреждения культуры** – покупку соответствующего оборудования и программных продуктов, а также обучение сотрудников работе с этим оборудованием и программами. Компьютеризация — мероприятие обязательное для всех нижеприведенных видов внутренней деятельности учреждения.

1.2. **Создание локальных баз данных (БД)** по документам, собраниям и коллекциям учреждений культуры. Т.е. разработка или покупка программы управления БД; установка ее во все локальные компьютеры сотрудников, отвечающих за каталогизацию собрания или коллекции; обучение работе с ней; ввод данных; использование созданной БД на локальных компьютерах с возможностью передачи данных на перемещаемых магнитных носителях информации (например, дискетах).

1.3. **Монтаж локальных вычислительных сетей (ЛВС)** в учреждениях культуры. В результате подобного мероприятия все компьютеры в учреждении связываются друг с другом посредством специальных электронных систем.

1.4. **Формирование на основе ЛВС объединенной БД** внутри организации. Это мероприятие является совмещением двух предыдущих – создания БД (1.2) и ЛВС (1.3). Оно выделяется в самостоятельный вид деятельности, т.к. часто указанные две задачи решаются совместно – ЛВС создается именно под объединенную БД. В результате каждый сотрудник, имеющий соответствующие права доступа, может пользоваться всем объемом информации, введенным в базу данных с разных компьютеров, включенных в ЛВС.

2. Внешняя деятельность учреждений культуры. Этот тип деятельности объединяет начинания, связанные с применением современных телекоммуникационных систем и компьютерных технологий для работы с внешней аудиторией и партнерами. К их числу относятся: образовательно-просветительские проекты, продвижение и реклама организации, расширение круга общения сотрудников. Стоит обратить внимание на то, что не все виды деятельности, попадающие в эту категорию, требуют компьютеризации самого учреждения. (1.1):

2.1. **Создание информационных систем для посетителей** учреждений культуры. Пример подобного мероприятия — установка в залах музея мониторов, на которые выводится дополнительная интерактивная информация по экспозиции. Другой пример — установка в залах библиотеки мониторов для ознакомления с полным каталогом, с возможностью разнообразного поиска и автоматической системой заказа книг. Для подобной работы, само собой разумеется, необходима компьютеризация (1.1).

2.2. **Создание CD-ROM** (далее - CD) рекламно-просветительского характера, их тиражирование и распространение. Результатом подобного

проекта может быть, как минимум, повышение популярности учреждения. При грамотном подходе к продвижению CD, он может принести и финансовую выгоду. Строго говоря, для этого начинания нет необходимости в компьютеризации учреждения (1.1).

2.3. **Подключение учреждения к интернет** и электронной почте. Значение этого шага трудно переоценить. Сотрудники учреждения знакомятся с профильными (и не только) профессиональными ресурсами Глобальной сети, получают доступ к огромному информационному массиву и включаются в международную коммуникацию. Как правило, для этого необходима не только компьютеризация (1.1), но и создание ЛВС (1.2).

2.4. **Создание рекламно-просветительского web-представительства** организации культуры. В этом случае имеется в виду своего рода виртуальный буклет или альбом. Подобного рода деятельность, при грамотном подходе к ней, способна принести немалые не только моральные, но и материальные дивиденды за счет широкого распространения информации об организации и предоставляемых ею услугах. Но на сегодняшний день все большее число учреждений культуры идут по пути создания не рекламно-просветительского web-представительства, а собственного виртуального отражения в интернет (2.6). Как и создание CD, эта инициатива не требует обязательной компьютеризации (1.1).

2.5. **Поддержание работы web-представительства**. Как ни странно, но переход к решению этой задачи далеко не всегда следует за открытием самого представительства (2.4). Хотя, казалось, это было бы логично. Создан информационный ресурс — используй его! Однако в реальности это далеко не так. Поэтому данный вид деятельности можно признать в какой-то мере самостоятельным. Эксплуатация такого ресурса, как web-представительство, может принести большую выгоду, но его преимущества и возможности сегодня, к сожалению, не очевидны для представителей большинства учреждений культуры. За счет постоянного обновления информации можно значительно повысить популярность ресурса, и отдача от него возрастет многократно. Компьютеризация (1.1) в этом случае желательна, хотя, строго говоря, не обязательна. Разумеется, для подобного начинания нужно, прежде всего, чтобы web-представительство было уже открыто (2.4).

2.6. **Создание виртуального отражения учреждения в интернет**. Это начинание в значительной мере отличается от предыдущих (2.3, 2,4). Оно подразумевает не только помещение в Интернет виртуального рекламного буклета или альбома, но и баз данных с системой поиска, возможностью формировать различного рода выборки и т.п. Этот информационный ресурс при грамотном подходе к нему может быть чрезвычайно эффективным для развития деятельности организации, поскольку способствует появлению новых, самых разнообразных партнеров и созданию совместных проектов. Для работы такого рода необходимы компьютеризация (1.1) и подключение к интернет (2.3). Кроме того, желательно наличие локальной, а лучше объединенной БД.

Для большей наглядности ниже приведена схема классификации типов и видов информационной деятельности учреждений культуры с использованием компьютерных технологий.

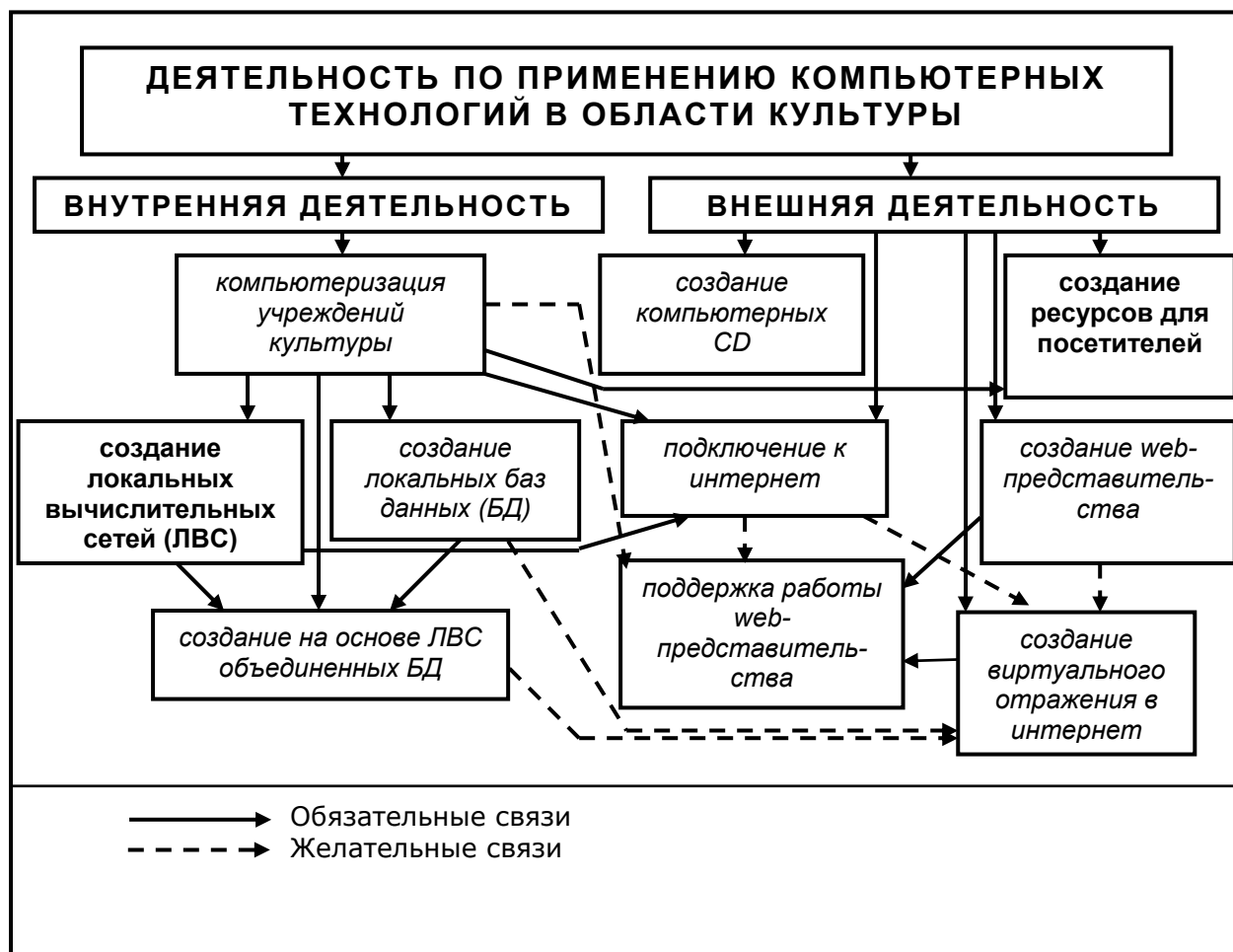


Схема классификации типов информационной деятельности учреждений и организаций культуры с использованием компьютерных технологий

В нынешних условиях любое из приведенных выше начинаний может являться **проектом** учреждения культуры, выражающим стремление организации активно участвовать в территориальном развитии, влиять на культурную ситуацию в своем регионе, модернизировать средства и технологии профессиональной деятельности; а может быть частью **рутинной деятельности** по информатизации учреждения, и в этом смысле лишь отражать общепрофессиональные установки на модернизацию технического оснащения. Как правило, в учреждениях культуры компьютеризация (1.1) и создание ЛВС (1.3) проходят в рамках планового процесса информатизации, а выпуск CD (2.2) и создание web-сайтов (2.4 и 2.6) обычно осуществляется в рамках инновационных культурных проектов. Проекты могут объединять и сразу несколько видов информационной деятельности, вплоть до всех перечисленных.

* * *

Подробно рассказать о всех типах деятельности по использованию компьютерных технологий в сфере культуры не представляется возможным. По этой причине я остановлюсь лишь на электронных изданиях, прежде всего музейных.

Электронные носители вместе с компьютерами все активнее проникают в нашу жизнь. Необходимо учитывать и тот факт, что на наших глазах

подрастает поколение, для которого экранная культура и источники информации привычнее книжных.

На сегодняшний день существует два наиболее распространенных типа электронных изданий (ЭИ) - web-сайт (2.4 или 2.6) и CD-ROM (2.2). Каждый из них имеет свои плюсы и минусы.

Создание, запуск и продвижение интернет-проекта самого высокого качества, сделанного профессионалами экстракласса оценивается сегодня в сумму до 25 тысяч долларов США. Но, в принципе, можно обойтись и гораздо меньшей суммой, скажем, 5 тысячами долларов.

Сайт не требует тиражирования – помещенный в интернет он и так доступен всем пользователям этой глобальной сети. Информация на сайте может быть обновлена и уточнена в любое время. Более того, она и должна постоянно уточняться и обновляться.¹

Но существующие на сегодняшний день каналы связи не позволяют помещать в сеть многое из того, что доступно на локальном компьютере. Речь, прежде всего, идет о качественных иллюстрациях, звуковых и видеоматериалах, анимации. Из-за этого часто страдает уровень дизайна, качество представляемого на сайте материала. Кроме того, необходимо учитывать, что далеко не каждый пользователь, даже владеющий вполне современным компьютером, подключен к интернет. Особенно это актуально в России, где интернет пока остается сравнительно дорогим удовольствием и не во всех городах есть *провайдеры*.

На CD может быть реализовано многое из того, что в глобальной сети пока не доступно. Один раз купив лазерный диск,² пользуешься им затем, сколько захочешь. Но тут скрыт один "подводный камень": стоимость проекта по созданию, тиражированию и распространению CD, по оценкам экспертов, колеблется в пределах примерно от 40 до 50 тыс. долларов США³.

Но CD является **завершенным** изданием. Никаких обновлений на нем, как и в случае с полиграфической продукцией, сделать невозможно. Web-сайт - тоже издание, но принципиально **незавершенное**. По точному наблюдению А.В.Лебедева: у CD, как и у книги, есть **читатель** (или пользователь); а у web-сайта, как у музея, — **посетитель**.

Так что делать выбор между сайтом и CD не стоит: одно не заменяет другого.

* * *

Процессы создания web-сайта и CD достаточно схожи. Они требуют близкого состава команды разработчиков и делятся на примерно одинаковые этапы. Остановимся на этом более подробно.

Для создания ЭИ по культуре необходимы следующие специалисты (или группы специалистов):

- "предметник" (искусствовед, историк, и т.п.), имеющий непосредственное отношение к тематике ЭИ;
- художник;
- программист, работающий в сфере интерактивных технологий (интернет или мультимедиа);
- литературный и технический редактор;
- независимый эксперт – грамотный человек умеющий работать на компьютере.

Кроме этих специалистов, общих для всех ЭИ, в работе над CD должны принимать участие видео- и музыкальный редакторы. В случае работы над

¹ Подробнее об этом см. А.Б.Лагутин. Музей в интернет или интернет в музее. Материалы конференции EVA'99-Москва. М. 1999.

² Цены на фирменные компьютерные CD колеблются в пределах 10-50 долларов США.

³ См. Праченко В.Д. Организационные и концептуальные вопросы создания и распространения музейных CD-ROM // Материалы конференции EVA'99-Москва. М. 1999, с. 5~3~2

web-ресурсом, необходим еще и программист — администратор сайта, который будет размещать материалы в интернет и поддерживать техническую жизнеспособность сайта в дальнейшем.

Все участники проекта должны иметь представление о формирующейся сегодня на наших глазах "экранной культуре" и разбираться в информационных технологиях на уровне пользователя (а программист - профессионально). Что касается художника, то в настоящее время это уже достаточно распространенная специальность в сфере информационных технологий, имеющая, применительно к интернет, даже особое название – web-дизайнер.

Специалистов гуманитарного профиля, ориентирующихся в мире компьютеров, пока катастрофически не хватает. Формирование корпуса таких профессионалов - одна из актуальных задач развития информационных технологий в сфере культуры. Подобная работа сегодня уже ведется,⁴ но ее объемы явно недостаточны.

Единственный специалист, от которого, пожалуй, не требуется хорошее знание компьютера, это — редактор: ему предстоит работать лишь с текстами ЭИ. Тем не менее, современный литературный редактор — это человек, который также владеет ПК, технически значительно упрощающим саму процедуру редактуры.

Предпочтительно, что бы у каждой группы специалистов, был лидер или формальный руководитель, разрешающий творческие споры и взаимодействующий с руководителями остальных групп на уровне готовых решений. Возможна и ситуация, когда у нескольких групп общий руководитель, координирующий тот или иной блок работ над ЭИ. Такое может быть, например, когда группа специалистов-предметников, представляющих музей, сотрудничает с web-студией или мультимедийным издательством. И, наконец, проекту, безусловно, нужен концептуальный руководитель, формирующий ключевые — содержательные, художественные — позиции в разработке CD или сайта. По поводу того, кто должен выполнять эту функцию идут не утихающие споры.

Существует два подхода к созданию ЭИ в сфере культуры. В соответствии с одним из них, "заказывать музыку", т.е. определять концепцию подачи материала, должны не "предметники", а программисты.⁵ В соответствии с другим подходом, во главе подобного проекта должен стоять именно профильный специалист, определяющий стилистику и стратегическую концепцию представления материала.⁶

В словах технократов есть доля истины: никому же не приходит в голову, что писатель должен стоять во главе проекта по изданию своей книги. Но для этого должна веками складываться культура книгоиздательства. Со временем, видимо, появится соответствующая культура создания информационных продуктов. Сегодня же я склонен солидаризироваться со второй позицией: информационным проектом в сфере

⁴ Например, АНОК "Музей будущего" (издатель данного сборника) в 2000 году провела для работников культуры три проектно-аналитических семинара на тему "Информационные технологии и культурное наследие" (в Новгороде, Петрозаводске и Олонце); на факультете Менеджмента в сфере культуры МВШСЭН открыта магистратура по специальности "Информационный менеджмент".

⁵ Наиболее последовательно это мнение отражено в статьях Д.В.Ольшанского и В.Д.Праченко (см. Ольшанский Д.В. Разработка музейных сайтов // Материалы третьей ежегодной конференции АДИТ. Ярославль, 1999; Праченко В.Д. Организационные и концептуальные вопросы создания и распространения музейных CD-ROM // Материалы конференции EVA'99-Москва. М., 1999).

⁶ Данную точку зрения отстаивает в своих работах А.В.Лебедев (см. Лебедев А.В. Музейные представительства в интернет. Российский и зарубежный опыт // Музей и новые технологии. М., 1999; Он же. Технологии мультимедиа: Возможности и реалии // Указ. изд-е).

культуры должен руководить профильный специалист - историк, искусствовед и т.п.⁷

* * *

Теперь, об этапах, на которые обычно делят процесс создания ЭИ. Их набор и последовательность, как правило, не вызывают ни каких споров.

Создание концепции и сценария. В рамках этого этапа просчитывается эмоциональное и информационное воздействие ресурса, гипотетическая мотивация его использования потребителем (концепция), прорабатывается принципиальная схема разделов, их наполнения, а также взаимосвязей элементов (сценарий). Главная роль принадлежит "предметнику", который, безусловно, может обращаться за консультациями к другим специалистам, участвующим в проекте.

Сбор и подготовка материала, т.е. написание текстов, подбор иллюстраций (а в случае с CD, звукового и видео ряда) и т.п. В этой работе принимает участие "предметник" при активном сотрудничестве с другими нетехническими специалистами – редактором, корректором, а так же художником, выступающим в качестве художественного редактора.

Создание художественного проекта (макета) ЭИ. В этой работе принимает участие художник, работающий в соответствии с концепцией и опирающийся на особенности собранного материала. Он изготавливает "экраны" - предлагает варианты их художественно-графического оформления.

Программная сборка. На этом этапе основная часть работы выполняется программистом, работающим в рамках сценария и использующего готовый дизайн экранов. Работа ведется в тесном сотрудничестве со сценаристом-"предметником" и художником. Собственно на этом этапе рождается предварительный вариант ЭИ или, выражаясь языком программистов, его "бета-версия".

Тестирование ЭИ и его "доводка". Бета-версия ЭИ поступает в распоряжение независимого эксперта, который ищет (и, как правило, находит) всевозможные ошибки — грамматические, стилистические, ошибки размещения материала и программной "сборки". После этого команда проектировщиков и разработчиков должна тщательнейшим образом исправить все имеющиеся недочеты и ошибки.

Тестированием завершается работа по созданию web-сайта, а в CD-ROM издании есть еще один этап - **изготовление тиража.** Тиражируются CD двумя способами: маленькие тиражи (несколько десятков экземпляров) записываются на специальные диски CD-R (в соответствии с программистским жаргоном: "на золото") при помощи устройства, именуемого CD-Recorder; тиражи в несколько сот экземпляров и более изготавливаются в заводских условиях (писать их на золото экономически невыгодно). В последнем случае необходимо разработать текст и дизайн упаковки, вкладыша коробки и надпечатки на диске. Но фактически работа творческой группы над электронным изданием на CD прекращается с момента изготовления мастер-диска.

С сайтом имеет место прямо противоположная ситуация. После его помещения в интернет основная работа только начинается. Сайт требует постоянного (хотя и не очень большого) вложения трудовых, информационных и финансовых ресурсов. Но при этом может приносить отдачу, многократно перекрывающую затраты.⁸ Часто к созданному интернет-представительству начинают относиться, как к изданному буклету или путеводителю, и перестают обновлять его содержание. Это глубочайшая

⁷ См. Лагутин А.Б. CD-индустрия в области культуры современная ситуация и возможные перспективы развития // Материалы конференции EVA'2000 – Москва. М., 2000.

⁸ Эффект, который может получить музей от своего web-представительства, подробно рассмотрен в сборнике "Музей и новые технологии" (М., 1999).

ошибка. Сайт — это гигантский информационный стенд, который должен постоянно обновляться. Без этого он обречен на умирание и забвение.

ВИРТУАЛЬНЫЙ МУЗЕЙ РУССКОГО ПРИМИТИВА

В современном интернет есть два типа музейных сайтов: представительства реально существующих музеев и виртуальные музеи. Последнее название достаточно условно. Как правило, виртуальные музеи представляют собой разновидность альбомов, их авторы не ставят перед собой задачи создания в информационном пространстве подобия музейного организма. Впрочем, есть и исключения, и к их числу принадлежит "Виртуальный музей русского примитива"⁹. Пользователь посещает несуществующий музей, который имеет здание с экспозициями, каталог, сотрудников...¹⁰

В сайте реально существующего музея присутствие наружных видов и интерьеров здания, интерактивных поэтажных планов и других изображений, создающих у пользователя *пространственное ощущение* посещения музея, желательны, но не обязательно. В интернет есть немало музейных представительств, где зрительный образ музея подменяется зрительным образом *музейной коллекции*. Конечно, это наиболее простой способ достичь удовлетворительного общего впечатления при минимуме затрат.

Но авторы проекта исходили из убеждения, что пространственные ощущения – важный фактор восприятия произведений искусства, которым нельзя пренебрегать. "Храм муз"¹¹ не может остаться без храма. А потому, наш Музей получил собственное виртуальное здание, выстроенное профессиональными архитекторами, специализирующимися в области строительства музейных сооружений. Программная оболочка обеспечивает возможность движения посетителя по залам музея.

В здании разместились 19 залов с экспозициями, созданными специалистами в области художественного примитива. При этом произведения XVIII – XIX столетий сгруппированы по видам и жанрам, а для наивного искусства избран принцип классификации по архетипам, лежащим в основе художественного образа¹². Каждый зал имеет текстовую экспликацию. Предусмотрена возможность получения информации об отдельном произведении (переход в раздел "Каталог").

Аксонометрия здания является графическим меню, с помощью которого можно перейти в другие разделы сайта.

Экскурсия представляет собой цепочку из 36 звеньев-экранов, содержащих следующие компоненты:

- Окно с фрагментом основного текста по теме экскурсии, логически связанным с предыдущим и последующим фрагментами того же текста (кнопки: "*Дальше*" и "*Назад*");
- Окно с произведением - предусмотрена возможность получения информации об отдельном произведении (переход в каталог).

⁹ Виртуальный музей русского примитива // Авт. сценария и науч. ред. А.В.Лебедев. На сервере "Музеи России" [on-line]. 1999 г. [Цит. 4 августа 2000 г.]. Метод доступа: <<http://www.museum.ru/museum/primitiv>>

¹⁰ Структура сайта (см. также схему гиперсвязей):

- Экспозиция
- Экскурсия
- Каталог
- Литература
- Сотрудники музея
- Авторы

Два первых раздела – "Экскурсия" и "Экспозиции" – ориентированы преимущественно на непрофессиональную аудиторию, на тех, кому необходимо объяснять, что такое примитив. Остальные разделы предназначены, в первую очередь, профессионалам – искусствоведам, историкам, музеологам.

¹¹ Музей (от греч. *museion*) - букв. храм муз.

¹² Классификация предложена В.А.Помещиковым. - См. Помещиков В.А. Роль архетипов в наивном искусстве // Примитив в изобразительном искусстве. М., 1997

В разделе "Каталог" представлено более 200 произведений примитивной живописи и графики. Авторы каталога не ставили перед собой задачи показа всех или даже большей части работ художников-примитивов, хранящихся в государственных и частных собраниях. Свою цель они видели в ином: из огромного массива произведений, созданных в России XVIII – XX столетий, хочется вычленивать примитив как особое явление художественной культуры, показать разнообразие форм, в которых он проявлялся. Полнота показа явления обеспечивается на уровне **ТИПОЛОГИИ**.

Описания произведений традиционны по форме, каждое описание снабжено иллюстрацией произведения с возможностью получения полноэкранного изображения. Каталог устроен как электронная база данных и снабжен системой контекстного **поиска и выборки** по:

- Алфавиту художников
- Виду искусства (живопись, графика)
- Жанру (дворянский портрет, пейзаж и др.)
- Архетипу (Праздник, Родина и др.)

В разделе "Литература" представлен список основных научных исследований по проблеме примитива в России, который впоследствии может вырасти в полноценную научную библиотеку. Не менее важную роль, по замыслу авторов, должен был сыграть раздел "Сотрудники музея". Одной из целей проекта было выявление границ профессионального сообщества людей, занимающихся проблемами внеакадемического искусства. Все они полили возможность стать "сотрудниками" музея: завести на сайте "home page" с краткой справкой о научной деятельности и контактной информацией. Однако далеко не все специалисты в области примитива откликнулись на это предложение. Идея создания прообраза клубного пространства оказалось преждевременной.

В дальнейшем объем информации на сайте может увеличиваться за счет роста базы данных по произведениям (каталог выставок) и добавления новых сведений о специалистах ("сотрудниках" музея). Предметом отдельного проекта может стать создание полнотекстовой научной библиотеки и клуба.

Итак, впервые в России создателями виртуального музея стали профессиональные музейные проектировщики (сотрудники Лаборатории музейного проектирования РИК), искусствоведы (сотрудники Третьяковской галереи, Исторического музея, ГМИИ, музея "Царицыно" и др.) и архитекторы (ПНКБ "Архитектура и культурная политика"). Специальная программная разработка для сайта выполнена специалистами ЗАО "Интернет".

Не скрою, что для меня как руководителя проекта некоторые вещи оказались неожиданными. Первая неожиданность - слабая образованность в сфере информационных технологий отечественных специалистов по примитиву. Оказалось, что большинство из них не только не пользуется интернет в своей повседневной работе, но даже не вполне понимает, зачем это нужно. Некоторые из них так и не отреагировали на предложение разместить на сайте свои "home pages" с контактной информацией. И это притом, что публикация была для них бесплатной. Ситуация для создания интернет-клуба в этом профессиональном сообществе явно не созрела.

Вторая неожиданность, куда более приятная - высокая посещаемость сайта. Она держится на уровне представительств крупнейших художественных музеев (ситуация для виртуального музея неслыханная). Кроме того, о сайте появился ряд лестных отзывов в прессе, и он получил высшую на сегодняшний день награду сервера "Музеи России" (четыре звезды).

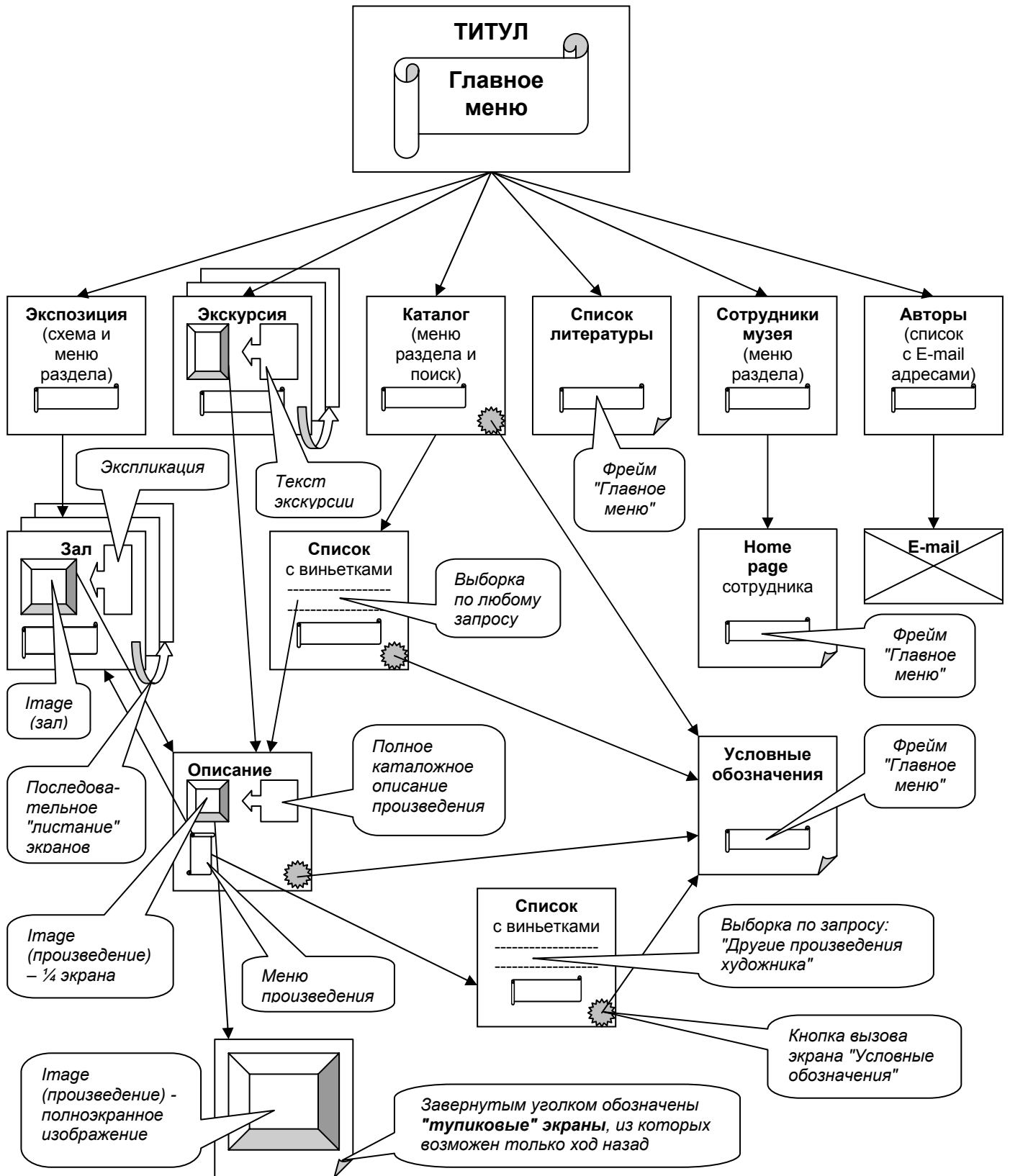
А дальше началось нечто забавное: в апреле 2000 года сайт стал номинантом конкурса "Национальная Интел интернет премия". По разделу "Музеи" на главный приз претендовали 5 номинантов. Оцените компанию, в которой он оказался:

1. Виртуальный музей русского примитива
2. ГМИИ им. А.С.Пушкина

3. Дарвиновский музей
4. Кунсткамера
5. Эрмитаж

Победил Эрмитаж. Но я очень доволен результатами конкурса. Создавая "Виртуальный музей русского примитива", мы преследовали несколько целей. Одной из них было доказать, что музейное проектирование может существовать как чистое творчество, не обремененное музейными стенами. Розыгрыш оказался настолько убедительным, что высокое жюри "купилось" в полном составе и поместило сайт не в номинацию "Искусство" или "Сетевое искусство" (что было бы логично), а в номинацию "Музеи", забыв об одной маленькой детали. Деталь эта состоит в том, что при всем уважении к создателям сайтов Эрмитажа, ГМИИ, Кунсткамеры и Дарвиновского, **не они эти музеи придумали**. Таким образом, распределяя сайты по номинациям, жюри поставило нашу маленькую творческую группу рядом с Цветаевым и Петром I. Документальное кино смешалось с художественным, а вымысел стал реальностью. Именно это я считаю высшей оценкой проделанной работы...

ВИРТУАЛЬНЫЙ МУЗЕЙ РУССКОГО ПРИМИТИВА СХЕМА ГИПЕРСВЯЗЕЙ



ИНТЕРНЕТ-БИБЛИОТЕКА "МИФЫ И ЛЕГЕНДЫ НАРОДОВ МИРА"

Появление и успешную работу интернет-библиотеки "Мифы народов мира"¹³ можно рассматривать как пример использования существующих информационных ресурсов для получения нового и востребованного информационного продукта.

При формировании библиотеки использовались очевидные и доступные источники информации: материалы, уже размещенные в интернет, и книги, собранные из личных библиотек и библиотек учреждений. К сканированию и предварительной обработке текстов привлекались добровольцы из числа студентов Псковского Вольного университета.

Само создание интернет-библиотеки можно разделить на следующие этапы:

- Сбор информации
- Разработка концепции
- Создание пользовательского интерфейса
- Ввод материалов
- Размещение библиотеки в интернет
- PR-кампания
- Поддержка и наполнение библиотеки

Сбор информации в интернет, ее обработка и систематизация, изучение существующих интернет-ресурсов, так или иначе связанных с мифологией. Основной целью этого этапа было создание костяка библиотеки, включающего в себя все существующие в сети интернет материалы по мифологии. После создания такого костяка любые дополнительно введенные в библиотеку материалы начинали выгодно отличать ее от других ресурсов. Кроме этого, изучение существующих ресурсов дало возможность обмена ссылками с лучшими из них.

Разработка концепции интернет-библиотеки. Разработка концепции работы после начала самой работы – не лучший вариант реализации проекта. Однако в случае с мифологической библиотекой, окончательное представление о том, какой она должна быть, сформировалось только после изучения и систематизации собранных в сети материалов и определения ниши, которую мог занять проект.

Концепция интернет-библиотеки была сформулирована следующим образом:

Сайт "Мифы народов мира" – это полнотекстовая тематическая электронная библиотека, ориентированная на on-line использование, снабженная механизмами поиска и структурированная привычным для большинства пользователей образом.

Ориентированность на *on-line* использование исключает полное "скачивание" библиотеки распространенными инструментами и тем самым стимулирует пользователей к посещению сайта. А привычное большинству пользователей структурирование – это разбиение библиотеки на разделы, посвященные мифологии и фольклору различных стран, местностей и народов.

Собственно создание библиотеки (создание пользовательского интерфейса, ввод материалов, размещение библиотеки в сети интернет). Содержание этого этапа очевидно. Это:

- сканирование и обработка текстов;
- разработка и реализация графического дизайна;

¹³ Мифы народов мира. На сервере Псковского Вольного университета [on-line]. 1999 г. [Цит. 19 ноября 2000 г.]. Метод доступа: <<http://www.pskov.teia.ru/~ml>>.

- программирование инструментов работы с текстовой базой данных и сервисных инструментов;
- наполнение текстовой базы данных;
- размещение библиотеки на сервере Псковского Вольного университета.

PR-кампания по популяризации библиотеки среди пользователей сети интернет описана в отдельной статье, представленной в данном сборнике.¹⁴

Поддержка и наполнение библиотеки. Мифологическая библиотека пополняется практически ежедневно. Это обеспечивается большим запасом отсканированных и вычитанных текстов, которые небольшими партиями (по десять небольших мифов или глав больших произведений) заносятся в библиотеку. Об изменениях в библиотеке пользователи информируются в новостной ленте на первой странице сайта.

Большая часть остальной работы по поддержке библиотеки заключается в контактах с посетителями сайта и отслеживанием новых интернет-ресурсов, материалы которых могут быть использованы в библиотеке, или ресурсов, с которыми возможен обмен ссылками.

* * *

Таким образом, при создании библиотеки ее составителями (которые, кстати, отнюдь не являются специалистами в области мифологии) не использовались уникальные или недоступные широкому кругу пользователей информационные ресурсы, ни одна часть библиотеки не создавалась "с нуля".

Сколько-либо оригинальными можно назвать только *два приема*, примененных составителями библиотеки:

1. *Ориентированность на on-line использование*, описанная выше.
2. *Подчеркнутая тематическая ограниченность*, позволившая качественно удовлетворить информационные потребности целевой группы пользователей и позволяющая конкретизировать ее дальнейшие запросы (например, в письмах пользователи часто формулируют просьбу разместить исследовательские труды по мифологии).

Определение параметров целевой группы было произведено авторами сайта еще за несколько лет до его создания – посредством анализа эхо-конференции "Ru.Mythology", доступной в сети *fidonet* и по результатам личного знакомства со многими приметными ее подписчиками. Можно с уверенностью утверждать, что целевая группа посетителей библиотеки сформировалась до ее появления – за исключением одной ее части – обучающихся (студентов или школьников). В эту группу входят следующие значимые категории пользователей:

- Поклонники и участники ролевых игр и ролевого туризма
- Поклонники литературных произведений жанра *фэнтези*
- Люди, увлекающиеся магией и мистикой
- Люди, интересующиеся психологией, семиотикой и связанными науками
- Люди, изучающие историю искусства и литературы
- Учащиеся, вынужденные или желающие использовать "мифологическую" информацию в образовательных целях.
- Поклонники славянского и псевдославянского язычества и неоязычества во всех его проявлениях.
- Поклонники кельтской и псевдокельтской культуры – столь модной в настоящее время.

¹⁴ См. Шумаков Д.А. PR-кампания web-сайта. Опыт интернет-лаборатории Псковского Вольного университета.

С конца октября – начала ноября 1999 года пользователями библиотеки было запрошено более 110 000 различных ее материалов (по показаниям счетчика *top.list.ru*). Ежедневное количество уникальных пользователей библиотеки – 50-100 человек, ими просматривается" 300-1000 "страниц" сайта.

Есть все основания предполагать, что опыт создания интернет-библиотеки "Мифы народов мира" может быть использован при создании web-ресурсов, связанных с историей и культурой. При этом полезным может оказаться не только опыт организации работ, но и то, что сайт, посвященный конкретной области культуры, был изначально реализован без привлечения специалистов в этой области. К сожалению, слабое распространение web-идеологии среди специалистов в сфере культуры способно погубить или безнадежно загромоздить любой интернет-проект.

ИНТЕРНЕТ-САЙТ-КИНОТЕАТР

Малый музей малого города в силу ограниченности своих возможностей (небольшие фонды, исчерпанность потенциальной аудитории, отсутствие массового туристического потока и др.) вынужден более активно, по сравнению с крупными музеями, использовать новые формы музейной работы. Именно это обстоятельство побудило коллектив музея города Губкинский разработать в феврале 1998 года проект "Интернет-Сайт-Кинотеатр" (ИСК). Главная идея проекта — апробировать новый подход к организации лекционно-экскурсионной работы на основе информационных ресурсов интернет и внедрить его в постоянную практику музея.

Первое препятствие, с которым мы столкнулись при реализации проекта — нехватка сотрудников и слабое знание работниками музея возможностей интернет. Тем не менее, коллектив музея организовал специальную кампанию по привлечению внимания к проекту и поиску заинтересованных людей и организаций, хорошо понимая, что без партнеров, готовых сотрудничать с музеем или помогать ему в осуществлении проекта, реализовать задуманное, вряд ли, возможно. Для иллюстрации объема проделанной работы достаточно привести перечень мероприятий, связанных только с *организацией рекламы* проекта: статьи и объявления в газете, информационное сопровождение проекта на радио и телевидении, раздача листовок в общественных местах, реклама на транспорте, рекламные щиты и плакаты на улицах, прямая почтовая рассылка, телефонное оповещение, флаг с символикой "WWW" на здании музея.

Кроме этого, музеем были проведены социологические опросы — интервью и телепроспектинг — для выяснения числа ПК, находящихся в частном пользовании, на предприятиях и в организациях города; а также определения доли компьютеров, имеющих подключение к интернет. Даже такой опрос не мог бы состояться, если бы не удалось наладить контактов с руководством предприятий и администрацией.

В общей сложности во взаимодействие в связи с проектом выступило *более сотни* различных субъектов: от интернет-провайдеров и руководителей предприятий до отдельных граждан и школьников-волонтеров, расклеивавших афиши на городских заборах. Большинство людей и организаций, которые нам помогали, не имели отношения к сфере культуры, но втянулись в реализацию проекта, поскольку каждый так или иначе нашел в нем свой интерес. Технологию реализации социокультурного проекта, опирающуюся на заинтересованное участие многих субъектов, у которых могут быть разные цели, но при этом имеется точка пересечения интересов, можно отнести к технологиям создания **партнерских сетей**.

Конечно, партнерской сети — более сложное явление. Оно предполагает наличие постоянно поддерживаемых связей, объединенных ресурсов и общей инфраструктуры, которыми участники сети могут пользоваться на льготных условиях. Но партнерские сети не возникают на пустом месте. Они рождаются из подобных социальных и культурных инициатив, реально объединяющих участников для решения общей проблемы, которую ни один из них не в состоянии решить самостоятельно. Насколько устойчивыми окажутся связи, приобретенные в ходе осуществления проекта, зависит от значимости проблемы и других объективных и субъективных факторов.

Наиболее сложной и затратной частью подобного проекта является **подготовительный этап**. Именно на этом этапе формируется круг заинтересованных субъектов. Для их привлечения требуется высокоэффективная коммуникация, сложность которой связана с

необходимостью согласования деятельности разнохарактерных и разномасштабных по своим вкладам участников.

Поскольку инициативная группа проекта состояла всего из семи сотрудников музея, каждый из которых курировал несколько направлений, то работа по налаживанию взаимодействия все возрастающего числа людей и организаций была довольно трудоемкой. Сложность деятельности была обусловлена еще и тем, что сам проект явился не только новой формой работы музея, но и новым **товаром** на городском рынке услуг. По этой причине приходилось на ходу *впервые* решать многие технические и управленческие вопросы, продумывать схему управления ходом событий. Конечно, это выливалось и в дополнительные, иногда непредвиденные, затраты. Позже, когда проект вышел на рабочий режим, затраты существенно снизились, и количество менеджеров, осуществляющих общую координацию, сократилось до трех.

Получение скидок на доступ в интернет не являлось актуальной проблемой для музея — на коллективные путешествия по музеям мира в зале собиралось до 80 зрителей одновременно. Сеансы были платными, что делало вопрос стоимости аренды канала несущественным. Гораздо важнее было наличие **качественного и гарантированного по времени** доступа в сеть ("путешествия" проводились в режиме *on-line*). Все происходило как в кинотеатре: на сеанс приходили организованные и неорганизованные посетители, в строго назначенное время в зале гас свет, и на большом экране при помощи LCD-проектора начиналась демонстрация музейных web-сайтов (иногда дополняемая показом с CD-ROM).

С первых сеансов стало очевидно, что использование возможностей интернет для провинциального музея имеет огромное значение. В малом городе организация такого публичного посещения музеев, галерей и других культурных объектов мира, представленных в глобальной сети, — важный канал поступления культурной информации, обладающий, по сравнению с книжными изданиями, многими преимуществами. Для нас же — музейных сотрудников — оказался чрезвычайно важным тот факт, что маленький музей может выступать в качестве эффективного посредника между ведущими музеями мира и городским населением. Спрос на путешествия был огромный и носил устойчивый характер на протяжении всего времени работы ИСК.

В ходе реализации проекта мы смогли получить ответы и на другие, крайне важные для нас вопросы: каким образом краеведческий музей в малом городе может использовать внешние информационные ресурсы при работе с посетителями (а не только фонды самого музея)? В какой мере жители города — реальные и потенциальные посетители музея — включены в глобальные информационные процессы? Велик ли разрыв между неисчерпаемостью WWW и практическими возможностями использования интернет малым музеем малого города? Эти вопросы имеют самое непосредственное отношение к проблеме формирования единого городского информационного пространства и включения малого города в реальную культурную коммуникацию и обмен информацией на российском и международном уровнях. При решении последней проблемы естественным союзником провинциального музея выступает городская администрация.

Проблема интерпретации информационного пространства как части пространства культуры особо актуальна в новых городах. Город Губкинский — один из самых молодых городов России — появился в середине 1980-х годов как базовое поселение при нефтяных месторождения Тюменского Приполярья. Здесь собрались люди, съехавшиеся из различных регионов бывшего Советского Союза. Приступая к реализации проекта, мы не знали, как сообщество отреагирует на предлагаемую инициативу. С одной стороны, у жителей таких городов еще не успели сложиться культурные традиции, связанные с местом проживания, население может без особого интереса относиться к подобным затеям и отвергать инновационные формы работы. С

другой стороны, горожане (опять же в силу отсутствия местных культурных традиций) могут оказаться восприимчивее к новому в деятельности музея, поскольку у них нет устойчивых стереотипных представлений по поводу музейной работы.

Опыт показал, что коллективное путешествие по музеям мира, представленным в интернет, жителями Губкинского было воспринято положительно. Музею удалось выстроить новую форму взаимодействия с аудиторией.

Способствовали успеху проекта и некоторые обстоятельства, выявленные в ходе опросов:

- компьютеры есть в каждой четвертой семье, из них около 75% имеют также телефон;
- из тех, кто имеет и компьютер, и телефон, только 5 % подключены к интернет;
- среди населения об интернет слышали все, но практически никто не знал, что это такое.

Необходимо отметить, что реклама городских провайдеров практически не способствовали росту числа пользователей интернет-клиентов, а полтора месяца работы ИСК привели к тому, что число *частных* пользователей интернет в городе выросло **вдвое!** При существующих ценах поставщики интернет-услуг за полтора месяца получили дополнительно доход в пределах от \$10.000 до \$15.000. Такой рекламный успех музейной акции является основой для финансового сотрудничества музея с организациями, заинтересованными в предоставлении провайдерских услуг.

Хочется также отметить и те результаты, о которых в самом начале проекта мы даже не задумывались: то, как повлияла новая форма работы на сотрудников музея. Для реализации проекта в музее был создан временный творческий коллектив (руководитель — зав. экспозиционным отделом М.И.Гардамшина). Уже на стадии разработки концепции и основных тематических блоков проекта выявилось значительное сходство методики проведения виртуальных экскурсий с методикой проведения обычной музейной экскурсии. И здесь возникло одно, чрезвычайно важное обстоятельство, которое мне хотелось бы особо подчеркнуть: предоставление возможности сотруднику небольшого провинциального музея провести экскурсию по фондам и экспозициям ведущих музеев мира. Ситуация проживания роли экскурсовода Эрмитажа, музея Орсе или Лувра, возможность профессиональной работы с шедеврами истории, культуры, искусства мирового уровня способствовала появлению у сотрудников музея нового качества ответственности, иного понимания ситуации "музей-посетитель". Ощущение "виртуальности" при хорошей подготовке и высоком уровне импровизации ведущего довольно быстро пропадало, и степень ощущения реальности — по отзывам и самих сотрудников музея, и посетителей — была высокой.

Наш опыт убедил нас, что использование современных информационных технологий в провинциальном музее выгодно и музею, и горожанам, и самому городу. Вариантов применения интернет-технологий в экскурсионной работе — множество. Например, помимо простого путешествия по музеям мира, можно организовать синхронную демонстрацию собственной виртуальной экспозиции и аналогичных экспозиций в других музеях схожей тематики. Или проводить специальные экскурсии, рассчитанные на определенные возрастные категории (для детей, взрослых, смешанной аудитории, семейной и т.п.). Опыт показывает, что можно варьировать и время сеанса (изначально планировалось, что сеанс будет длиться один час, а реально демонстрации проводились в разном режиме — от получаса до нескольких часов). Могут появляться и иные, совершенно самостоятельные и неожиданные проекты.

В целом опыт внедрения виртуальных экскурсий в практику музейной работы можно оценить как положительный: подавляющее большинство посетителей оставили восторженные отзывы о путешествии. Но главный результат в ином. Можно вести долгие разговоры о том, как избавить наших сограждан от экстремизма, порнографии и прочих негативных явлений окружающего мира. Запретить интернет? Ввести цензуру? - В Губкинском острота этих вопросов сегодня несколько снизилась. Горожане своими глазами увидели, что самое интересное в интернет — это музейные сайты!