# Программы подготовки менеджеров в сфере культуры на службе мобильности (на примере проекта «Развитие профессиональных навыков в области инновационного культурного менеджмента в целях углубления культурного сотрудничества между Калининградской областью и странами региона Балтийского моря»)

Бардун Юлия Юрьевна

ДиректорКРОО Агентство поддержки культурных инициатив «ТРАНЗИТ»

Заместитель директора по организационным вопросам Калининградского филиала Государственного центра современного искусства

Калининградская область – самый западный и один из самых молодых регионов Российской Федерации. От основной ее части он отделен территориями нескольких государств. Область находится в окружении стран-членов Европейского Союза, в некоторых случаях географически западнее, чем отдельные его регионы. Такое положение не только создает для жителей Калининградской области определенные сложности, связанные с необходимостью постоянного пересечения границ и зависимостью от общего политического климата в отношениях между Россией и странами-членами ЕС, но и, несомненно, создает благоприятные условия для кооперации с партнерами из Европы. Здесь вопросы диалога с европейскими соседями приобретают особую значимость, развитие практического сотрудничества и мобильности становится естественной необходимостью. Благодаря этому Калининградская область может выступать в качестве пилотного региона – пространства эксперимента, где вырабатываются и апробируются механизмы выстраивания партнерских отношений с коллегами из Европы.

В данном контексте при разработке дорожной карты культурного сотрудничества России и ЕС в качестве источника идей относительно принципов и механизмов построения такого сотрудничества может быть интересен опыт Агентства поддержки культурных инициатив «Транзит»[[1]](#footnote-2) и Европейского культурного фонда[[2]](#footnote-3), реализующих в Калининградской области с 2006 года долгосрочную программу[[3]](#footnote-4) развития потенциала учреждений культуры в регионе. Этот опыт интересен с точки зрения того, какие принципы взаимодействия с нашим европейским партнером помогают реализовывать проекты наиболее эффективно; что обеспечивает успех проекта на местном уровне и как можно консолидировать местное профессиональное сообщество; каковы перспективы дальнейшего развития и применения результатов проекта в других регионах и т.д.

В силу поставленных редакторами настоящего сборника задач мы попытаемся проследить, как реализуемая в Калининградской области программа профессиональной подготовки менеджеров содействовала повышению мобильности деятелей искусства и культуры и активизации культурного сотрудничества в регионе.

Обозначенная программа фактически состояла из двух этапов: долгосрочной образовательной программы для наиболее активных менеджеров культуры области и последующих визитов прошедших обучение специалистов в потенциальные партнерские организации в Европе.

На первом этапе в 2006 году к участию в проекте на конкурсной основе были приглашены 25 наиболее активных руководителей и сотрудников организаций культуры Калининградской области – федеральных, региональных и муниципальных бюджетных учреждений негосударственных некоммерческих организаций и даже некоторых специфических организаций ведомственного подчинения. В течение двух лет они регулярно встречались в рамках дискуссий, посвященных приоритетам развития сферы культуры региона, и образовательных семинаров по вопросам культурного менеджмента, проводившихся при поддержке ведущих российских и европейских экспертов по данным вопросам. Образовательная программа охватывала широчайший спектр вопросов – от анализа существующих моделей культурной политики и общих вопросов развития территорий за счет ресурсов культуры, стратегического менеджмента до таких вопросов оперативного управления организациями культуры, как маркетинг, PR, развитие аудиторий и т.д. Обязательной частью программы стала разработка стратегических планов развития своих организаций каждым из 25 участников.

Образовательные семинары стали своего рода лабораторией, неформальным профессиональным клубом, где совместно с коллегами можно обсуждать и решать проблемы развития своих организаций, тестировать идеи и т.д. Регулярные встречи и совместное развитие способствовали консолидации местного профессионального сообщества, согласованию приоритетов культурного развития на региональном уровне, укреплению профессиональной идентичности менеджеров культуры и институций, освоению ими «управленческого языка» потенциальных европейских партнеров, формулированию целей своей деятельности в долгосрочной перспективе и соответствующих ожиданий от сотрудничества. Участники смогли не только изучить различные подходы к менеджменту в области культуры, но и произвести реалистичную оценку ситуации в сфере культуры в регионе, осознать преимущества и недостатки своих институций, сформулировать стратегические цели развития, нащупать потенциальные точки роста. Сегодня всё это позволяет им делать осознанный выбор в пользу мобильности, четко осознавать как собственные потребности в области сотрудничества, так и ожидания партнеров, эффективно организовывать коммуникацию и выстраивать межрегиональное и международное культурное сотрудничество (рис.1).



**Рис. 1. Содействие образовательной программы для менеджеров культуры Калининградской области развитию мобильности**

На второй стадии параграммы организаторы стремились помочь наиболее активным калининградским институциям, руководители которых прошли обучение на предыдущем этапе, установить контакты с ведущими организациями культуры региона Балтийского моря. Для этого и были задуманы «экспедиции» калининградских участников в Европу. Так, в 2008 году в рамках трех поездок группа из 25 человек посетила более 200 потенциальных организаций-партнеров в 13 европейских городах, включая Берлин, Варшаву, Вильнюс, Гамбург, Гданьск, Киль, Клайпеду, Копенгаген, Любек, Ригу, Стокгольм, Таллинн и Хельсинки. Прибывая в эти города, группа делилась на четыре команды, каждая их которых знакомилась с местными организациями по своей собственной программе в соответствии со сферой своих интересов (например, исторические музеи, морские музеи, центры современного искусства, художественные галереи и музеи декоративного искусства). Это давало участникам процесса возможность на месте ознакомиться со спецификой деятельности каждой конкретной институции, условиями в которых она работает, приоритетами ее деятельности и потенциальными интересами относительно калининградских организаций (рис. 2).

Затем в июне 2009 года в рамках проекта в Калининграде высадился десант из более 70 представителей организаций искусства и культуры из Германии, Латвии, Литвы, Польши, Финляндии, Швеции и Эстонии. Благодаря предшествующим визитам в Европу участники проекта – а именно им и было предложено сформировать список гостей – приглашали европейских представителей в Калининград не наобум, а осознанно, т.е. понимая, с кем из них наиболее целесообразно развивать сотрудничество. За три дня пребывания в регионе европейцы посетили практически все калининградские музеи, а также музей Г. Брахерта (Отрадное), Музей Балтийского флота (Балтийск) и замок Инстербург (Черняховск). Это были не просто экскурсии, а рабочие встречи, нацеленные на выявление общих интересов. В конце своего визита многие уже делились возникшими идеями сотрудничества и совместными творческими планами на будущее.

****

**Рис. 2. Содействие программы наращивания потенциала учреждений культуры Калининградской области повышению мобильности и активизации сотрудничества между организациями Калининградской области и их европейским партнерами**

Уже сегодня можно видеть, как прошедшие взаимные визиты тянут за собой новые проекты и инициативы. Достаточно отследить пример хотя бы одной организации, например, Калининградского филиала Государственного центра современного искусства.

Так, после посещения сотрудниками КФ ГЦСИ потенциальных партнеров в Дании они были приглашены в Копенгаген повторно для участия в работе Лаборатории «Думающий метрополис IV: творческие процессы в городском пространстве», проведенной в июне 2008 года Копенгагенским международным театром. Представив на форуме свой опыт работы с идентичностью города, участники из Калининграда смогли познакомиться с большим кругом профессионалов, работающих в сфере архитектуры, градостроительства, визуальных искусств и т.д. Некоторые знакомства уже переросли в разряд рабочих отношений и реальных проектов. Например, с одним из участников лаборатории – перформером и художником иранского происхождения Шарамом Ентекхаби, живущем и работающем в Берлине, в 2009 году в Калининграде был реализован художественный проект-перформанс «72 девы», итоговая документация которого впоследствии была представлена в Москве в Государственном музее-заповеднике «Царицыно» в рамках выставки «Топография счастья: русская свадьба» (июль 2009 года).

Во многом благодаря визиту в Северный культурный фонд и подробному знакомству с его программами и приоритетами КФ ГЦСИ подал заявку на проведение художественного проекта Kaliningrad Sound Art Сamp, в результате чего при поддержке этого фонда, а также постоянного партнера КФ ГЦСИ Фонда Форда летом 2009 года в Калининградской области на неделю собрались 14 художников из Латвии, Литвы, Польши, Норвегии, Дании, Исландии, Швеции и Калининградской области, работающих в достаточно разных контекстах, но объединенных общим интересом к звуку как средству самовыражения. Это была неделя постоянного общения, презентаций, мастер-классов, дискуссий и совместных экспериментов, результаты которых в виде инсталляций, объектов и перформансов были представлены зрителям 26 июля 2009 года в замке Инстербург (Черняховск, Калининградская область).

Через берлинскую галерею Uqbar, знакомство с кураторами которой опять же состоялось в рамках проекта, завязалось сотрудничество с художницей из Германии Романой Смалиш. В январе 2009 года в рамках образовательной программы КФ ГЦСИ она представила калининградской аудитории свой художественный проект «Мобильный кинотеатр», и в этом же году снова вернулась в Калининград для съемок видео о легенде советской океанографии – судне «Витязь», являющемся одним из главных экспонатов Музея Мирового океана. В настоящее время на основе материалов, собранных во время своих визитов в Калининград, художница готовит еще одну работу, посвященную судьбе сельских домов культуры.

Еще три проекта, инициированные в результате посещения потенциальных европейских партнеров, – «Конверсия» совместно с Центром современного искусства Фарфабрикен (Стокгольм, Швеция), «Калининград и его жители» совместно с художницей Гудрун Вассерман (Германия), «Скульптура и палимпсест» совместно с Эстонской академией художеств – находятся на стадии концептуализации и обсуждения. Кроме того, благодаря приобретенным в рамках проекта контактам в 2009 году для презентации своей деятельности и обсуждения перспектив сотрудничества КФ ГЦСИ посетили 5 кураторов и художников из Бельгии, Польши, Германии и Литвы (это помимо тех, кто получил такую возможность в рамках официальной программы визитов).

На примере всего лишь одной организации видно, как благодаря описанным выше процессам активизируются контакты и сотрудничество, растет мобильность профессионалов и художественных продуктов. Насколько устойчивым и плодотворным окажется развивающееся сотрудничество покажет время. Однако уже сейчас можно предположить, что подготовленность местного профессионального сообщества к сотрудничеству (т.е. четкое понимание целей своей деятельности, знание управленческой культуры потенциальных партнеров, их ситуации и ожиданий) является одним из залогов успеха; и, соответственно, программы подготовки менеджеров культуры могут играть значимую роль в повышении мобильности деятелей искусства и культуры.

1. Подробная информация о деятельности АПКИ «Транзит» размещена на www.tranzit-kaliningrad.ru. [↑](#footnote-ref-2)
2. Подробная информация о деятельности Европейского культурного фонда размещена на [www.eurocult.org](http://www.eurocult.org). [↑](#footnote-ref-3)
3. Фактически речь идет о двух проектах – «Развитие профессиональных навыков в области инновационного культурного менеджмента в целях углубления культурного сотрудничества между Калининградской областью и странами региона Балтийского моря» (2008-2009) и «Инновационные стратегии местного развития: наращивание потенциала учреждений культуры Калининградской области» (2006-2007), реализованных Калининградской региональной общественной организацией Агентство поддержки культурных инициатив «Транзит» и Европейским культурным фондом совместно с Министерством культуры Калининградской области, Ассоциацией менеджеров культуры при поддержке ЕС (программа IBPP- Культура) и Совета министров Северных стран. [↑](#footnote-ref-4)