

Министерство культуры Республики Карелия

Бюджетное учреждение
«Национальный музей Республики Карелия»

**Концепция развития Национального музея Республики Карелия на
период 2025–2034 гг.**



Авторский коллектив:

Гольденберг М.Л., Кузнецов Д.Н. (ведущий разработчик), Немченко Ф.В., Михайлова И.К., Сенченко Т.А., Долонкинова Т.Г., Кориганов С.Ю., Анхимова Н.А., Пальчикова К.А.

Петрозаводск, 2024

Оглавление

Введение	3
Нормативно-правовые основания для разработки концепции	4
1. Аналитический раздел. Современные условия деятельности музея	5
1.1. Предшествующий опыт деятельности музея в период 2010–2023 гг. Основные достижения и проблемы.	5
1.2. Ресурсный потенциал развития музея: музейное собрание, объекты культурного наследия, пространственно-географическая среда.	7
1.2.1. Музейное собрание	7
1.2.2. Пространственно-географическая среда. Объекты культурного наследия.....	10
1.3. SWOT-анализ	13
2. Проектный раздел.....	20
2.1. Миссия. Цель и задачи деятельности.	20
2.2. Развитие основных направлений деятельности	21
2.2.1. Комплектование музейного собрания. Фондовая работа (учет, хранение, реставрация, безопасность коллекций).....	21
2.2.2. Научно-исследовательская работа	22
2.2.3. Экспозиционно-выставочная работа.....	24
2.2.4. Целевые аудитории. Культурно-образовательная деятельность. Музей в сфере туризма.....	27
2.2.5. Внешние связи и партнерство	29
2.2.6. Продвижение музея. Информационное обеспечение деятельности	31
2.2.7. Республиканский методический центр музейного дела.....	32
2.2.8. Менеджмент. Персонал (кадровое обеспечение) и организационная структура .33	
2.3. Этапы и сроки реализации. Механизмы реализации.....	35

Приложения:

1. Основные направления деятельности НМРК в 2019–2023 гг. по данным формы федерального статистического наблюдения 8-НК. 14 стр.
2. Основные события деятельности НМРК в 2010–2024 гг. в хронологическом порядке. 3 стр.
3. Выполнение плана доходов НМРК в период 2019–2023 гг. 1 стр.
4. Участие НМРК в НП «Культура» в 2019–2023 гг. 2 стр.
5. Объекты культурного наследия НМРК. 4 стр.

Введение

Концепция развития Национального музея Республики Карелия на период 2025–2034 гг. (далее – Концепция) определяет миссию, цели и задачи, основные принципы и направления развития Национального музея Республики Карелия.

Концепция основывается на статьях Конституции Российской Федерации, определяющих право граждан на участие в культурной жизни и пользование учреждениями культуры, на доступ к культурным ценностям (ст. 44), обязанность заботиться о сохранении исторического и культурного наследия, беречь памятники истории и культуры (ст. 44), федеральный закон от 27 июля 2006 №149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» закрепляет право граждан на свободный доступ к информации, накапливаемой в открытых фондах музеев (ст. 8.4.4).

При разработке Концепции учтены нормы действующего законодательства Российской Федерации и Республики Карелия, регулирующего правоотношения человека и общества в области культурной политики и музейного дела.

В разработке Концепции одним из важнейших ориентиров является Концепция развития музейного дела Республики Карелия на период 2023–2034 гг. Она определяет миссию музеев республики следующим образом: «Музеи – общедоступные научные и культурные центры, призванные сохранять и преумножать культурное и природное наследие в разнообразии его форм. Музеи передают культурный опыт и формируют общественные ценности, обеспечивая преемственность поколений и укрепление местных сообществ, поддерживают гражданскую и региональную идентичность жителей Республики Карелия». Цель развития музейного дела: «Содействие развитию человеческого капитала Карелии на основе приобщения и освоения ее жителями ценностей культурного и природного наследия, сохраняемого музеями».

Объектом данной Концепции является развитие Национального музея Республики Карелия.

Комплексный характер собрания, экспозиционная и культурно-образовательная деятельность обеспечивают роль музея как центра поддержки местных сообществ, прежде всего, жителей Петрозаводска. В пользовании музея находятся объекты культурного наследия федерального и регионального значения. К первой категории объектов относятся историко-архитектурный ансамбль зданий на Круглой площади в Петрозаводске; церковь, построенная по проекту Петра I в 1721 г. и достопримечательное место «Первый российский курорт, открытый в 1719 г. по указанию Петра I в Марциальных водах, расположенные в Кондопожском районе. Филиал Шелтозерский вепсский этнографический музей им. Р.П. Лонина в Прионежском районе размещен в историко-архитектурных памятниках регионального значения – доме Мелькина и доме Тучина Д. Е., в котором в 1943-1944 гг. работал подпольный райком партии. Экспозиция музея имеет историко-этнографический характер, коллекция является одной из важнейших частей наследия традиционной культуры вепсов – коренного малочисленного народа Российской Федерации. Шелтозерский музей является главным культурным центром местного сообщества северных вепсов. Музей Карельского фронта – филиал НМРК – создан при федеральной поддержке в 2020 году в г. Беломорске. Музей размещен в здании, в котором в 1941-1944 гг. размещался штаб Карельского фронта, объекте культурного наследия регионального значения. К выявленным объектам культурного наследия регионального значения относятся два павильона над источниками минеральных вод и дом смотрителя курорта филиала в Марциальных водах.

НМРК является методическим центром музейного дела республики. Он организует семинары по ведущим направлениям музейного дела для специалистов муниципальных музеев, советы музейных директоров для планирования и координации совместной работы.

Предметом данной Концепции являются принципы и содержание направлений развития деятельности музея: фондовой, научно-исследовательской, экспозиционно-выставочной работы, работы с посетителями, информационного обеспечения и управления.

Нормативно-правовые основания для разработки концепции

Общегосударственная политика в сфере культуры:

- Закон Российской Федерации от 09 октября 1992 г. № 3612-І «Основы законодательства Российской Федерации о культуре»;
- Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»;
- Указ Президента Российской Федерации от 24 декабря 2014 г. № 808 «Об утверждении Основ государственной культурной политики»;
- Указ Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации»;
- Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»;
- Указ Президента Российской Федерации от 8 мая 2024 г. № 314 «Об утверждении основ государственной политики Российской Федерации в области исторического просвещения»;
- Распоряжение Правительства Российской Федерации от 11 сентября 2024 г. № 2501-р «Об утверждении стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года»;
- Федеральный закон от 27 июля 2006 №149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»;
- Федеральный закон от 25 июня 2002 г. № 73-ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации»;
- Федеральный закон от 20 октября 2022 г. № 402-ФЗ «О нематериальном этнокультурном достоянии Российской Федерации»;

Государственная политика в области музейного дела:

- Федеральный закон от 26 мая 1996 г. № 54-ФЗ «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации»;
- Федеральный закон от 03 июля 2016 г. № 357-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации"»;
- Федеральный закон от 12 декабря 2023 г. № 581-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации»;
- Приказ Министерства культуры Российской Федерации от 1 декабря 2017 года № 2012 «Об утверждении Положения о Государственном каталоге Музейного фонда Российской Федерации»;
- Приказ Министерства культуры Российской Федерации от 15 января 2019 года № 17 «Об утверждении Положения о Музейном фонде Российской Федерации»
- Приказ Министерства культуры Российской Федерации от 23 июля 2020 года №827 «Об утверждении «Единых правил организации комплектования, учета, хранения и использования музейных предметов и музейных коллекций».
- Методические рекомендации по модернизации муниципальных музеев на основе модельного стандарта деятельности муниципального краеведческого музея (в

рамках Национального проекта «Культура»). Утверждены Минкультуры РФ 11 июля 2022 г.

- Стратегия развития деятельности музеев в Российской Федерации на период до 2030 года (одобрена Общим собранием Союза музеев России 14 ноября 2018 г.).

Республиканская политика в области культуры:

- Закон Республики Карелия от 6 июня 2005 года № 883-ЗРК «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации в Республике Карелия»;
- Постановление Правительства Республики Карелия от 30 августа 2014 года № 278-П об утверждении государственной программы Республики Карелия «Развитие культуры»;
- Распоряжение Правительства Республики Карелия от 29 декабря 2018 года № 899-р-П об утверждении Стратегии социально-экономического развития Республики Карелия на период до 2030 года;
- Распоряжение Правительства Республики Карелия от 13 ноября 2015 года № 699-р-П «Об утверждении Стратегии национальной политики в Республике Карелия на период до 2025 года» (с изменениями на 30 января 2020 года);
- Приказ Министерства культуры Республики Карелия от 31 марта 2022 года №158 «Об утверждении методических рекомендаций по развитию сети организаций культуры и обеспеченности населения услугами организаций культуры в Республике Карелии».

1. Аналитический раздел. Современные условия деятельности музея

1.1. Предшествующий опыт деятельности музея в период 2010–2023 гг. Основные достижения и проблемы.

1.1.1. Основные достижения:

- Создана постоянная экспозиция НМРК в г. Петрозаводске через поэтапное формирование первой очереди постоянной экспозиции согласно концепции, разработанной в 2000-х годах. Первая очередь экспозиции разместилась в помещениях второго и третьего подъездов здания музея на пл. Ленина, д. 1, отреставрированных и реконструированных под музейную деятельность.
- Сформирована система культурно-образовательной деятельности на основе постоянной экспозиции и временных выставок. Она включает широкий спектр предложений для разных аудиторий, в том числе экскурсии, лекции, занятия, мастер-классы, праздники, массовые акции фестивального типа. Для последних лет характерно восстановление посещаемости музея и его филиалов после эпидемии COVID-19, рост числа посещений и количества мероприятий, в том числе выставок. Стабильно выполняются показатели плана основных мероприятий (государственного задания) и Национального проекта «Культура» (см. Приложение № 4)
- Развивалась сеть филиалов музея. Проведена реставрация зданий – объектов культурного наследия, созданы новые постоянные экспозиции, музейная инфраструктура и комплекс культурно-образовательных услуг Шелтозерского вепсского этнографического музея им. Р.П. Лонина и музея первого российского курорта «Марциальные воды». Открыт Музей Карельского фронта – филиал НМРК в г. Беломорске.

- Укреплена роль музея в сфере внутреннего туризма в Республике Карелия, растет число туристских посещений.
- Стабильно выполняется и увеличивается план доходов от собственной деятельности от 6,1 млн. руб. при плане 5,6 млн. руб. в 2019 г. до 26,3 млн. руб. при плане 18 млн. руб. в 2023 г. (см. Приложение №3).
- Развивается проектная деятельность: музей успешно участвовал в грантовых конкурсах музейных программ Благотворительного фонда Владимира Потанина и программы «Музеи Русского Севера» ОАО «Северсталь», в партнерских проектах при поддержке Фонда президентских грантов, программы приграничного сотрудничества «Карелия».
- Включение в музейную сеть России посредством участия в деятельности музейных профессиональных объединений – Союзе музеев России, секции арктических музеев Союза музеев России, Ассоциации этнографических музеев, Ассамблеи Петровских музеев, Ассоциации исторических и военно-исторических музеев; заключения партнерских соглашений с федеральными музеями – Российским этнографическим музеем, Музеем антропологии и этнографии (Кунсткамера) РАН, государственными музеями – музеем-памятником «Исаакиевский собор» (С-Петербург) и Выборгским объединенным музеем-заповедником, сотрудничества с Музейным агентством Ленинградской области.
- Повышение роли музея как образовательного центра закреплено соглашениями о сотрудничестве с Петрозаводским и Санкт-Петербургским государственными университетами.
- Организуются научные и научно-практические конференции республиканского и федерального масштаба в партнерстве с музеиними, научными, образовательными учреждениями, в том числе «Музеи в северном измерении», «Лонинские чтения», «Державинские чтения», «Марциальные воды в истории Карелии и России», «Материальное и нематериальное наследие Петровской эпохи на Русском Севере», Чтения «Литература и культура Выга: к 300-летию “Поморских ответов”».
- Развивается издательская деятельность, выпуск научно-популярных и других книг. Например, в 2020–2023 гг. музей ежегодно выпускал от одного до трех разноплановых изданий в год: арт-гид «Немыслимый Петрозаводск» в 2020 г., «Формы времени. Дизайн Карелии», «Умные вещи карельской деревни: этнографические очерки», «Вестник Национального музея Республики Карелия. Выпуск 8» в 2021 г., «Петрозаводскъ. Записки краеведов» в 2023 г.
- Повышается квалификация и профессиональные компетенции сотрудников за счет участия в различных образовательных программах и мероприятиях, особенно в национальном проекте «Культура».

1.1.2. Основные проблемы деятельности:

- Неудовлетворительное состояние и затянувшаяся реставрация зданий-объектов культурного наследия, в которых работает музей (ансамбль Круглой площади и Дом горного начальника в Петрозаводске, Дом Тучина в Шелтозере), существенно ограничивает организацию надлежащих условий хранения музейных коллекций, сдерживает развитие экспозиционно-выставочной, культурно-образовательной и туристской деятельности.
- Дефицит профессионального оборудования в целях сохранения коллекций и выполнения задач по созданию страховых цифровых копий учетной документации, предметов из коллекций старопечатных рукописных книг.
- Отставание по срокам регистрации музейных предметов основного фонда НМРК в Государственном каталоге Российской Федерации, включенных в состав Музейного фонда Российской Федерации до 2017 года;

- Ограниченные возможности реставрации музеиных предметов (особенно фотоколлекций, предметов из ткани и кожи) как в самом музее из-за отсутствия специалистов по реставрации предметов из перечисленных материалов, так и в общероссийских реставрационных центрах по причине высокой стоимости реставрационных работ.

Основные показатели деятельности НМ РК и его филиалов в 2019–2023 гг. по данным формы федерального статистического наблюдения 8-НК раскрываются в Приложении № 1.

Хронология основных событий в деятельности НМ РК в период 2010–2024 гг. изложена в Приложении № 2.

1.2. Ресурсный потенциал развития музея: музейное собрание, объекты культурного наследия, пространственно-географическая среда.

1.2.1. Музейное собрание

Собрание музея насчитывает 230241 ед. хр¹., включая 191473 ед. хр. основного фонда, 38568 ед. хр. научно-вспомогательного фонда, 200 ед. хр. фонда массовых археологических материалов (данные на 01.01.2025, приведенные по форме федерального статистического наблюдения №8-НК «Сведения о деятельности музея»).

Фонды представляют собой классическое собрание краеведческого музея с богатыми естественно-научными коллекциями с достаточно выразительными, но имеющими лакуны историко-бытовыми и этнографическими коллекциями, значимыми фондами письменных источников и фотодокументов. Характер фондового собрания обусловлен тем, что музей на протяжении всей своей истории имел комплексный профиль и в своей деятельности был ориентирован на документирование всех историко-культурных и природных процессов на всей территории региона. В настоящий момент в Республике Карелия нет другого сопоставимого по количеству и составу предметов музейного собрания, на основе которого можно комплексно представить природу и историю края.

Музейное собрание (за исключением археологических коллекций) включает в себя в основном памятники, относящиеся к хронологическому периоду после вт. пол. XIX века. Однако в собрании есть отдельные памятники XVI – XVIII веков.

К наиболее значимой части фонда относятся:

- геологическая коллекция (около 2500 ед. хр.), в том числе образцы болотных железных руд, крицы из сыродутных домниц, остатки печи Тулмозерского завода XIX в., коллекция (25 ед.) изделий тивдийских камнерезов-кустарей XIX в. и «доска коммивояжера» с образцами мрамора, образцы карельской и союзной промышленности строительных материалов (около 600 ед. хр.) и образцы продукции (свыше 300 ед. хр.);
- коллекция образцов и изделий из карельской бересклеты;
- археологические коллекции (34237 ед. хр.), в том числе предметы из крупнейшего мезолитического могильника на Оленьем острове; четыре гранитные плиты с петроглифами мыса Пери Нос, Онежское озеро; коллекции поселений эпохи раннего металла II тыс. до н.э. (Вигайноволок, Пегрема); сейд с острова Немецкий Кузов; материалы раскопок Оятских курганов XI-XII вв. (приладожской курганной культуры), произведенных В.И. Равдоникасом и А.М. Линевским в 1930 – 1940-х гг.; Сандальский клад (IX–XIII вв.) и др.;

¹ Ед. хр. – здесь и далее – единиц хранения (музейных предметов).

- археологическая коллекция из раскопок на территории Петрозаводской слободы XVIII в., сформированная в два этапа: в конце 1990-х гг. (исследования в ЦПКИО г. Петрозаводска) и в 2022–2023 гг. (исследования на пл. Кирова);
- коллекция рукописных книг и книг кириллической печати XVI–XIX вв.; включая рукописи, происходящие из старообрядческой среды, в т. ч. Выговской пустыни (270 ед. хр.);
- коллекция медного литья старообрядческих общин (120 ед.);
- коллекция народного костюма и крестьянских головных уборов (XIX – нач. XX вв.). Значительное место в коллекции занимает женский костюм (более 300 ед. хр.) из Поморья, Каргополя, Пудожья. Головные уборы включают кокошники, повойники, чепцы, «подчелки», сороки с вышивкой, очелья сорок тверских карел, поднизи и коруны различных регионов Карелии.
- коллекция традиционной вышивки (более 1200 ед. хр.) из Пудожья и Каргополя, Заонежья, Поморья, Южной Карелии, территории проживания прионежских и оятских вепсов, тверских карелов. Особый интерес представляет старая часть коллекции из фондов Олонецкого губернского музея (пудожские и каргопольские образцы);
- коллекции прялок из Пудожья, Поморья, Заонежья, средней и южной Карелии (около 300 предметов);
- этнографические предметы культового характера (обереги, посохи колдунов и пр.);
- традиционные музыкальные инструменты финно-угорских народов Карелии, среди которых наиболее ценными являются карельские кантеле XIX века;
- предметы мемориального характера, принадлежавшие известным народным исполнителям фольклора Северной Карелии – М. И. Михеевой, Т. А. Перттунен, М. М. Панкратьевой из с. Юшкозеро и др.;
- тематическая коллекция материалов из разных фондов музея, связанных с эпической поэмой "Калевала": печатные издания на языках мира (41 ед. хр.), в том числе первые издания поэмы в Финляндии 1835 и 1839 гг. и в России в переводе Л. П. Бельского 1888 г., живопись и графика художников Карелии и России (около 550 ед. хр.); скульптура и декоративно-прикладное искусство;
- коллекции военной продукции и художественного литья Александровского завода, действующие модели домны и сверлильного цеха, изготовленные в сер. XIX в., предметы метрологии, производившиеся на заводе (торговые, рабочие меры, а также образцовые меры, меры жидких и сыпучих тел и др.), измерительные приборы (кружала, крумциркули, лекала, использовавшиеся для проверки военной продукции);
- коллекция западноевропейского и русского фарфора (XVIII–XX вв.), в том числе образцы изделий Императорского фарфорового завода, частных заводов Гарднера, товарищества Кузнецовых и др., образцы продукции фарфоровой фабрики Мейсен, Австрии, Франции, Англии, Дании и др.;
- графические листы с изображением Александровского завода (XIX в.), старообрядческий лубок (перв. пол. XIX в.), «купеческие портреты» (XIX в.), портреты губернаторов и вице-губернаторов Олонецкой губернии;
- архитектурные зарисовки нач. XX в. работы Р. М. Габе, посвященные архитектуре Русского Севера, коллекция работ немецкого художника Г. Фогелера, документально запечатлевшего этапы социалистических преобразований в Карелии 1930-х годов, работы народного художника К-ФССР В. Н. Попова, народного художника КАССР Г.А. Сtronка, и др. авторов;

- коллекции фотографий фотографов и фотохудожников XIX – нач. XX вв. (Карл Йогансон, Мендель Роскин, Карл Булла и др.); фотоматериалы фольклорных и этнографических экспедиций, в том числе экспедиции Золотарева по Северу Карелии в 1920-е гг., альбом фотографий фольклорной экспедиции братьев Соколовых в Заонежье; фотонегативы А.М. Азанчеева, запечатлевшие строительство Мурманской железной дороги 1915-1916 гг., а также отдельные снимки и альбомы по этой теме; альбомы по строительству Беломорско-Балтийского канала 1931–1933 гг.;
- тематическая коллекция о судьбах американских и канадских финнов-переселенцев, приехавших в Карелию строить социализм в 1930-х гг. (личные вещи, орудия труда, фотографии, документы);
- коллекция по узникам концентрационных лагерей для гражданского населения, организованных финнами в период второй мировой войны (Ильинский лагерь, Олонецкий р-н), включающая предметы обстановки и быта, одежду и обувь заключенных;
- коллекция оружия (180 ед.), которая состоит из образцов огнестрельного и холодного охотничьего и боевого оружия XVII–XIX вв., а также образцов отечественного и зарубежного вооружения XX века.
- обширные коллекции, типичные для региональных краеведческих музеев, по истории Карелии в период после Великой Отечественной войны, представляющие различные виды промышленности и отрасли народного хозяйства.

Коллекции Шелтозерского вепсского этнографического музея-филиала им. Р. П. Лонина включают 10660 предметов, в том числе основной фонд 6923 ед. хр., научно-вспомогательный фонд – 3737 ед. хр. (данные на 01.01.2025). Предметы собирались на территории компактного проживания вепсов на территории Прионежского района Республики Карелия, Ленинградской и Вологодской областей. Они датируются в основном концом XIX – началом XX вв., за исключением археологических предметов и предметов, которые характеризуют современную историю вепсского народа. Одна из основных коллекций – это предметы прикладного искусства, быта и этнографии: 3052 ед. хр. Значительные по объему коллекции: документы – 1795 ед. хр. и фотографии и фотонегативы – 2996 ед. хр. Печатные издания – 513 ед. хр., редкие книги – 416 ед. хр. Это книги по истории, языку и культуре вепсского народа, которые имеют маленький тираж, в том числе издания на вепсском языке.

В настоящее время музейное собрание музея активно пополняется материалами, связанными с развитием республики в советский и постсоветский периоды, которые включают в себя мемориальные коллекции руководителей республики, коллекции по истории отдельных отраслей народного хозяйства, науки и культуры края.

В 2020-2021 годах произошло значительное пополнение фондового собрания Национального музея на 862 ед. хр. Из них 582 предмета были приняты в основной фонд музея и 280 предметов в вспомогательный фонд.

Часть материалов была приобретена путем закупки на средства целевой субсидии, выделенной при поддержке Министерства культуры Республики Карелия из средств регионального бюджета для докомплектования постоянной экспозиции филиала Национального музея РК – Музея Карельского фронта. Он был открыт 30 сентября 2020 года в г. Беломорске. В частности, были приобретены: предметы обмундирования Рабоче-Крестьянской Красной армии; обмундирования и снаряжения германской армии; предметы медицинского снаряжения финляндских военнослужащих; средства перемещения военного периода – снегоступы, использовавшиеся горными егерями финляндской и германской армий, финляндский армейский велосипед и другие предметы, способные достоверно и разносторонне представить военное время.

Основной задачей фондовской работы сегодня является изучение и комплексная систематизация фондового собрания. Это позволит более полно представить музейные коллекции на выставочных площадках, в виртуальных и иных формах публикации. Решению задачи способствует работа по регистрации музейных предметов в Государственном каталоге Музейного фонда РФ, активно ведущаяся с 2017 года. На 01.01.2025 г. зарегистрировано 116892 ед., что составляет чуть более 60% от 160000 ед. хранения основного фонда, подлежащих регистрации в Госкатализе МФ РФ в соответствии с утвержденным планом. В настоящее время имеется отставание от выполнения плановых показателей. Это связано с тем, что электронная база КАМИС, через которую производится регистрация музейных предметов в Государственном каталоге РФ, формировалась с 2000 года и имеет большие пробелы в отражении данных учетной документации, основных позиций в описаниях предметов, восполнение которых требует дополнительной работы: научных изысканий, атрибуции предметов, унификации описаний. Работа осложняется тем, что учетная документация 1940–1950 годов разрознена вследствие разных подходов к учету музейных предметов, что требует дополнительной систематизации и изучения. Результатом работы является проведение фронтальной сверки музейного собрания с учетной документацией.

1.2.2. Пространственно-географическая среда. Объекты культурного наследия.

Национальный музей Республики Карелия (НМРК) по объему музейного собрания, наличию сети филиалов, используемых объектам культурного наследия, разнообразию и масштабам деятельности является главным республиканским музеем. Это региональный музейный центр комплексного профиля, выполняющий функции не только республиканского, но и городского музея, с тремя территориально удаленными тематическими филиалами в разных районах Карелии. Такая организация делает НМРК структурообразующим узлом республиканской музейной сети. Перечисленные ресурсы создают также экономическую ценность музейной работы, которая зависит от признания музеев в качестве ключевых ресурсов городского и регионального планирования и повышения качества жизни, поддержки значимости музеев в индустрии туризма и вкладе в развитие творческих индустрий.

Характеристика объектов культурного наследия, находящихся в пользовании музеем, ценности памятников в качестве ресурса деятельности приведены в Приложении № 5.

Музей в Петрозаводске

Национальный музей Республики Карелия размещается на пл. Ленина, в зданиях историко-архитектурного ансамбля Круглой площади, объекта культурного наследия федерального значения. В 1871 г. музей был основан в Губернаторском доме, ныне здании № 1 на пл. Ленина. В сферу деятельности музея входят Дом горного начальника, Губернаторский парк с экспозицией под открытым небом, посвященной истории металлургии в Карелии.

Исторический ансамбль Круглой площади — самый ценный и интересный архитектурный памятник в городской среде Петрозаводска, единственный сохранившийся в городе градостроительный ансамбль XVIII в. Дом горного начальника является уникальным образцом городской усадьбы конца XVIII в., одной из самых северных в России. Эти два объекта наследия территориально связаны с Губернаторским парком, включающим территории исторических губернаторского сада и парка горного начальника. Здания музея с прилегающей территорией, Губернаторским парком и памятниками рядом с ними образуют ядро исторического центра города Петрозаводска — архитектурно-исторический и культурный / музейный квартал или «малый исторический центр» в старейшей части города. Он хранит память об истории города и республики.

Выделение этого квартала в качестве единицы планирования в планах городского развития Петрозаводска позволяет создать новую туристскую дестинацию – исторический центр XVIII века. Этот квартал исторически связан с Литейной площадью и территорией бывшей первой площадки Онежского тракторного завода. На момент разработки Концепции на ней активно развивается новый жилой квартал и творческий кластер. Строительство новых жилых комплексов раскрывает возможности пешеходных и велосипедных, прогулочных и экскурсионных маршрутов на берегах реки Лососинка. Вместе с проспектом Карла Маркса новая парковая и жилая инфраструктура вдоль Лососинки соединяет площадь Ленина и Литейную площадь с площадью Кирова. Эти три площади и связи между ними потенциально образуют еще одну новую территориальную зону в историческом центре Петрозаводска. Она объединяет лучшие архитектурные достопримечательности города, музеи, другие культурные центры.

Филиалы музея

Три филиала Национального музея РК являются тематическими, специализированными по профилю музеями:

- Музей Карельского фронта – военно-исторический;
- Музей истории первого российского курорта «Марциальные воды» – историко-мемориальный;
- Шелтозерский музей-филиал – этнографический, посвященный истории и культуре прионежских вепсов, проживающих в Республике Карелия.

Филиалы в Шелтозеро и Марциальных водах находятся поблизости от столицы Карелии – Петрозаводска, в туристской орбите города. Музей Карельского фронта находится в значительном удалении от Петрозаводска в городе Беломорске.

Шелтозерский вепесский этнографический музей им. Р.П. Лонина:

Культурно-географическая специфика местоположения филиала предлагает следующие темы:

- Село Шелтозеро, 80 км от Петрозаводска. Петрозаводская агломерация: **Прионежский, Кондопожский, Пряжинский районы.**
- Vepsan Tannas – «Вепсский двор».
- Вепсы: Карелия, Вологодская, Ленинградская области.
- Финно-угорские народы: карелы, финны, вепсы, коми и др.
- Коренные малочисленные народы России: вепсы, саамы и др.
- Вепсская материальная и нематериальная культура.
- Вепсская традиционная и современная культура: музей / этнокультурный центр.
- Геология, горное дело, шокшинский кварцит: Карелия, Петрозаводск, Санкт-Петербург.
- Дом Тучина: музей карельского подполья.

Музей посвящен истории и культуре прионежских вепсов и включает два основных архитектурных памятника – Дом Мелькина и Дом Тучина.

В 2014 г. в ходе проекта «ECHO-сеть этнокультурных центров и организаций по сохранению наследия» по запросу НМРК малое инновационное предприятие ООО «Этноархитектура» ПетрГУ разработало архитектурно-планировочную концепцию развития Шелтозерского музея. Пространственное развитие музея предполагается в качестве этнокультурного комплекса – этнопарка, музея под открытым небом, скансена².

² Скансен – музейный термин, означающий музей под открытым небом, преимущественно используемый в отношении музеев, созданных на основе памятников, в основном деревянного зодчества, свезенных из мест

Эта концепция сохраняет свою актуальность в качестве направления перспективного развития филиала.

Музей истории первого российского курорта «Марциальные воды»

Культурно-географическая специфика местоположения филиала предлагает темы:

- Поселок Марциальные воды, 60 км от Петрозаводска. Петрозаводская агломерация: Прионежский, **Кондопожский**, Пряжинский районы.
- Память о Петре I: Петровский район/Спасская губа/Петрозаводск/Санкт-Петербург
- Бальнеология, курортное дело.
- Дорога на Кивач: старейшие туристские маршруты и локации на севере России.
- Людики – локальная группа карельского народа, преимущественно проживающая в Кондопожском и Пряжинском районах Республики Карелия.
- История промышленной культуры: Кончезеро, Петрозаводск (Олонецкие металлургические заводы и рудники), Кондопога (целлюлозно-бумажная промышленность XX-XXI вв.).
- Геология и минералогия: древнейшие магматические горные породы, следы древних землетрясений, месторождения железных и медных руд, минеральных вод, минеральных красок и лечебных грязей.

Комплекс историко-архитектурных памятников музея-филиала является мемориалом в честь пребывания Петра I и других особ царствующей династии Романовых в Карелии, символизирует эпоху петровских преобразований.

Музей Карельского фронта

Культурно-географическая специфика местоположения филиала предлагает темы:

- Город Беломорск, 400 км от Петрозаводска. Кемско-Беломорская агломерация – опорный населенный пункт Арктической зоны России.
- История Великой Отечественной войны на Севере: Карельский фронт – современные Республика Карелия, Мурманская и Ленинградская области.
- Беломорск – фронтовая столица Карелии.
- Военная история северных рубежей России, Поморья.
- Стратегические транспортные магистрали: «Осударева дорога», Беломорско-Балтийский канал, Мурманская железная дорога.
- Природно-климатические особенности Карелии.

Музей Карельского фронта находится рядом с городским центром. Эта часть города ограничена с севера улицей Пашкова и Строительной улицей, с юга – Банковской улицей и рекой Нижний Выг. К участку музейной территории примыкает парк им. А.Н. Пашкова. Парк носит имя Героя Советского Союза Андрея Никитовича Пашкова (1910–1945 гг.), уроженца д. Ендогуба современного Беломорского района, командира 220-ой Гатчинской краснознаменной танковой бригады отдельной 5-ой ударной армии 1-го Белорусского фронта. В парке размещены братская могила советских воинов (1960 г.), мемориал в память погибших земляков, не вернувшихся с фронтов Великой Отечественной войны (2004 г.), памятник «Сынам и дочерям Татарстана и Карелии, защитникам Отечества 1941–1945 годов», открытый от имени Правительства Республики Татарстан (2005 г.).

бытования на специально отведенную музейную территорию – по названию первого в мире музея такого типа, созданного в Швеции, на острове Скансен в 1891 г. (Словарь музейных терминов: Сборник научных трудов. – М. ГЦМСИР, 2010. – С. 105 – 106.

Символический ресурс у этого парка в большой степени напоминает ценность площади Ленина в Петрозаводске в части мемориального комплекса «Братская могила и могила Неизвестного солдата с Вечным огнём славы» и близлежащего Мемориального комплекса в честь воинов Карельского фронта, партизан и подпольщиков Карелии (Аллея Памяти и Славы), расположенных на пересечении улиц Гоголя и Заводской Линии.

Таким образом, Музей Карельского фронта в перспективе может развиваться в формате военно-исторического и мемориального музея под открытым небом / паркового комплекса.

1.3. SWOT-анализ

SWOT-анализ – процесс оценивания эффективности организации путем анализа сильных и слабых сторон (внутренних аспектов деятельности); возможностей и угроз (внешних аспектов деятельности). Этот тип анализа дополняет и уточняет проблемы музейной деятельности и предлагает стратегии их решений.

Сильные стороны

Управление и репутация:

- Национальный музей РК – один из старейших музеев Северо-Запада Российской Федерации, основанный в 1871 г., имеющий значительное фондовое собрание.
- Признанный республиканский культурный и общественный центр, объект культурного туризма.
- Республиканский методический центр музейного дела.
- Опыт сотрудничества с государственными и муниципальными музеями Республики Карелия, Национальным архивом Республики Карелия Национальной библиотекой Республики Карелия и муниципальными библиотеками, государственными театрами и филармонией, муниципальными домами культуры.
- Опыт межмузейного сотрудничества на федеральном и международном уровнях, включая организацию и реализацию совместных проектов с федеральными музеями Санкт-Петербурга (Музей антропологии и этнографии (Кунсткамера) РАН, Российский этнографический музей), Ленинградской области (Музейное агентство Ленинградской области, Выборгский государственный музей-заповедник), мемориальным комплексом «Брестская крепость-герой» Республики Беларусь. Участие в различных профессиональных музейных ассоциациях (Ассоциация этнографических музеев, Ассамблея петровских музеев, секция арктических музеев Союза музеев России, Ассоциация исторических и военно-исторических музеев).
- Развитые партнерские связи музея с республиканскими научными и образовательными учреждениями: Карельским научным центром, Петрозаводским государственным университетом, Карельским филиалом РАНХиГС, Петрозаводской государственной консерваторией. Партнерские

Слабые стороны

Управление:

- Нехватка финансовых средств на полномасштабную организацию выставок, комплектование фондов, развитие материально-технической базы;
- Дефицит проектного мышления и недостаточная степень внедрения проектного подхода в деятельность музея.

Инфраструктура:

- Незавершенный процесс реставрационных работ по зданиям – объектам культурного наследия, в которых размещается музей в Петрозаводске (здание № 1 на пл. Ленина, 1, первый подъезд; Дом горного начальника в Петрозаводске).
- Неудовлетворительное состояние части помещений для хранения фондов в здании № 2 на пл. Ленина.
- Дефицит экспозиционно-выставочных помещений, помещений для фондохранилищ, складских площадей.
- Недостаточное и устаревшее хранительское и выставочное оборудование.
- Слабая степень доступной среды филиалов в Марциальных водах и Шелтозеро для людей с ограниченными возможностями.

Кадры:

- Дефицит профессионального музейного опыта работы и специального образования у части персонала, в частности, молодых сотрудников.

отношения с Санкт-Петербургским государственным университетом и Санкт-Петербургским государственным институтом культуры.

- Сотрудничество с национальными парками «Паанаярви» и «Ладожские шхеры».

Инфраструктура:

- Музей работает в уникальном для Петрозаводска архитектурном ансамбле XVIII века, объекте культурного наследия федерального значения, расположенному в историческом и современном центре города Петрозаводска.
- В структуре музея три уникальных филиала, отражающих важнейшие исторические события и культурные особенности Республики Карелия.
- В пользовании музея находятся разнообразные уникальные объекты культурного наследия, в том числе федерального значения. Потенциал историко-культурного наследия, представленный этими объектами значительно усиливает музейную деятельность.
- Два филиала – Шелтозерский вепсский этнографический музей им. Р.П. Лонина и Музей истории первого российского курорта «Марциальные воды» были модернизированы в период 2012–2022 гг.: отреставрированы музейные здания – объекты культурного наследия, созданы новые постоянные экспозиции. В 2020 г. открыт новый филиал – Музей Карельского фронта.

Кадры:

- Сотрудники музея регулярно повышают квалификацию и развиваются профессиональные компетенции в вузах и федеральных музеях Российской Федерации, в том числе за счет участия в подпроекте «Творческие люди» Национального проекта «Культура» (2019–2023 гг.)
- Собственные реставрационные кадры.

Ресурсы деятельности:

- Текущесть кадров специалистов, работающих с музеиными аудиториями и публикацией музейных предметов (научные сотрудники-экспозиционеры, методисты и экскурсоводы);
- Недостаток компетенций и навыков проектной деятельности, участия в грантовых программах и конкурсах.

Ресурсы деятельности:

- Ограниченные возможности реставрации и консервации музейных предметов, особенно фотоколлекций, предметов из ткани и кожи, как в самом музее, так и в общероссийских реставрационных центрах.
- Недостаточные возможности ведения полноценной научно-исследовательской работы, не включенной в государственное задание.
- Отставание по срокам регистрации музейных предметов основного фонда в Госкаталоге РФ, включенных в состав музейного фонда РФ до 2017 года.
- Слабое качество отдельных временных выставок, в том числе в связи с растущей нагрузкой по экскурсионной и культурно-образовательной работе и с недостаточной научно-исследовательской деятельностью.
- Слабый музейный маркетинг, в том числе недостаточное позиционирование музея в туристической сфере, городской среде (Петрозаводск).
- Недостаточная по навыкам персонала, техническому обеспечению, ограниченная по формам, технологиям, каналам онлайн-работа музея.

- Крупнейшее музейное собрание, включающее свыше 60% совокупного музейного фонда Республики Карелия. Исторические, естественнонаучные, этнографические, художественные коллекции музея отражают историю Республики, районов и городов, особенности традиционной культуры всех групп коренного финно-угорского и русского населения, имеют мемориальное значение в отношении большого количества персоналий исторических и культурных деятелей. Часть этих коллекций имеет общенациональное значение.
- Поэтапно созданная и обновляемая в результате проектной деятельности постоянная экспозиция в Петрозаводске. Широкий спектр разнообразных временных выставок. Более 20 действующих передвижных выставок.
- Современные услуги для разных аудиторий, заметная роль музея в событийных календарях культурных событий на местном и региональном уровне.
- Повышается посещаемость музея и его филиалов организованными и неорганизованными туристами, развивается спектр услуг для туристов.
- Использование ИТ-технологий в деятельности музея, в том числе мобильных приложений «Артефакт», мультимедиа и аудиовизуальных программ в экспозициях и временных выставках.
- Стабильная деятельность музея по подготовке и изданию книг (с 2020 года не менее одного полноценного издательского проекта ежегодно).

Возможности

Политические

- Консолидация российского общества в связи с внешними угрозами и проведением СВО. Государственный запрос на патриотическое воспитание населения, особенно, молодежи.

Угрозы

Политические

- Кризис и сворачивание внешнеполитических и экономических отношений с рядом европейских стран, включая приграничную Финляндию, Швецию, Норвегию, с которыми Республика Карелия вела активное международное

- Государственная поддержка традиционных общественных и этнокультурных ценностей в России, в том числе как части стратегии национальной безопасности, внутреннего и внешнего имиджа страны.
- Государственная поддержка сферы культуры и музейного дела. Включение музейных предметов и коллекций в Государственный каталог Музейного фонда Российской Федерации позволяет сохранять государственную часть музейного фонда РФ, создает дополнительные условия доступа граждан, юридических лиц к музейным коллекциям.
- Развитие государственной, корпоративной, частной поддержки проектной деятельности в сфере культуры, предоставляющих возможности грантового финансирования.
- Поддержка национальных культур в Республике Карелия остается одним из государственных приоритетов.

Экономические

- Государственная поддержка развития внутреннего туризма. Развитие внутреннего туризма в России, в котором Карелия является заметным центром притяжения турпотоков.
- Государственная поддержка развития творческих индустрий, на федеральном уровне принята концепция развития творческих индустрий, начал работать Президентский фонд культурных инициатив, поддерживающий проекты в этой сфере.
 - Государственная программа Российской Федерации «Развитие культуры», утвержденная Постановлением Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. N 317, закрепляет возможности и предусматривает правила предоставления и распределения субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов РФ на реконструкцию и капитальный ремонт и техническое оснащение муниципальных музеев.

сотрудничество в области культуры, и других стран северной и центральной Европы.

- Вступление Финляндии в Организацию Североатлантического договора (НАТО) в 2023 г. превратило государственную границу из зоны сотрудничества России с Европейским Союзом в территорию потенциальной конфронтации.

Экономические

- Глобальный экономический кризис, расширение зарубежных санкций в отношении российских компаний, физических лиц и продукции / услуг, произведенных в России.
- Рост конкуренции за молодых специалистов и квалифицированные кадры со стороны крупнейших агломераций и зарубежных стран, отток профессионалов за пределы республики.
- Сырьевая ориентация и дотационный характер региональной экономики будут сохраняться в длительной перспективе, что может привести к сокращению республиканского бюджета на осуществление культурной деятельности и управлением решениям по реорганизации государственных музеев с сокращением штата сотрудников.

- С 2021 г. действует «Пушкинская карта» — государственная программа культурного просвещения молодежи России в возрасте от 14 до 22 лет.
- Выгодное геополитическое положение Республики Карелия. Шесть северных муниципалитетов включены в Арктическую зону РФ, общие границы с арктическими регионами европейской части России — Мурманской и Архангельской областями. Общая граница с Ленинградской областью, находящейся в центральной части Северо-Западного региона. Удобные транспортные связи с крупнейшими мегаполисами России — Москвой и Санкт-Петербургом.
- Активное участие Республики Карелия в федеральных государственных программах, в том числе в области развития моногородов, сельских территорий, арктических территорий и др.
- Формирование отраслевых кластеров в Республике Карелия (в том числе туристских, научно-образовательных и др.) за счет мер государственной поддержки и стимулирования кооперации.
- Поддержка производства и продвижения продукции карельских производителей открывает новые возможности музейного маркетинга, партнерства.
- Оптимизация сферы культуры как следствие дефицита ресурсов с сокращением финансирования и штатной численности музейных кадров, остановкой реставрации зданий — объектов культурного наследия и музейных предметов.

Социальные

- Демографические изменения: рост продолжительности жизни, продолжающаяся урбанизация, изменение модели детства и др.
- Экологизация: растущее внимание к экологии со стороны правительства, бизнеса, НКО, населения.
- Относительно высокая гражданская и предпринимательская активность населения в Республике Карелия предлагает развитие сотрудничества музеев с НКО и бизнесом. Постепенно растет интерес населения к наследию, сохранению и развитию национальных культур.

Социальные

- Демографические изменения: нехватка трудовых ресурсов, негативные стороны урбанизации.
- Глобальные катастрофы эпидемиологического характера, например, новая пандемия, ведущая к ограничениям туризма, посещаемости и запрету мероприятий, закрытию границ.
- Снижение уровня жизни населения в связи с ростом стоимости транспортных услуг, коммунальных и других платных услуг, бытовых товаров и продовольствия, ставок ипотечных кредитов;

- В республике увеличивается число организаций, работающих с наследием – частных и корпоративных музеев и парков, природных парков, этнокультурных центров, с которыми можно развивать сотрудничество.
- Рост количества и качества онлайн и офлайн образовательных программ, и услуг для специалистов культуры в России.
- Развитие научно-образовательного комплекса Республики Карелия, который включает вузы и средние специальные учебные учреждения, обеспечивающие эффективную систему подготовки специалистов не только для республики, но и Северо-Запада РФ. ПетрГУ и Карельский филиал РАНХиГС являются центрами научно-практических исследований и поддержки инноваций. Карельский научный центр РАН ведет исследования в широком спектре научных областей, включая гуманитарные. Это предлагает возможности кооперации в научно-исследовательской деятельности и подготовке специалистов музейной сферы.
- рост числа безработных приведут к падению спроса на культурные продукты и услуги.
- Социально-демографические проблемы и неблагоприятные демографические тенденции в Республике Карелия, в том числе уменьшение численности и старение населения; отток активного и молодого населения в крупные города внутри и за пределы республики.
- Снижается численность населения коренных финно-угорских народов, продолжается процесс утраты языков и традиций, культурного ландшафта и материального наследия.

Технологические

- Цифровизация всех сфер жизни, в том числе как одно из ключевых направлений в программах развития культуры, музеиного дела, сохранения и использования наследия. Развитие технологий искусственного интеллекта.
- Развитие информационно-коммуникационной инфраструктуры в г. Петрозаводске, цифровой экономики в республике позволит интенсивнее использовать информационные технологии в музейной деятельности.
- Развитие современных технологических производств в Республике Карелия предлагает выстраивание партнерских отношений музеев с модернизируемыми предприятиями и их коллективами.

Технологические

- Зависимость российских производителей от зарубежных технологий сдерживает экономическое развитие.
- Кризис ИТ-технологий вследствие обострения международной политической и экономической обстановки приводит к ограничению доступа к глобальным сервисам и ресурсам, утечкам данных, кибератакам, оттоку специалистов в зарубежные страны.
- Рост экологической нагрузки из-за низкого уровня развития городского хозяйства, производственной деятельности, возрастания туристского потока, неразвитой экологической культуры населения, приводит к деградации ландшафтов и территорий.

2. Проектный раздел

2.1. Миссия. Цель и задачи деятельности.

Миссия

Музей призван формировать культуру настоящего и будущего Республики Карелия через сохранение и преумножение культурного и природного наследия региона. Он передает исторический и культурный опыт, обеспечивая культурную преемственность поколений, формирует общественные ценности, поддерживает гражданскую и региональную идентичность жителей и укрепляет местные сообщества республики.

Цель (видение будущего)

Национальный музей Карелии это:

- государственный музей комплексного профиля, объединяющий признаки музейной сети и средового музея,
- общедоступный научный, культурный, образовательный центр для жителей Карелии и гостей Республики,
- музей Республики Карелия и города Петрозаводска.

Это «градообразующий» и «смыслообразующий» музей:

- организация, сохраняющая и формирующая малый исторический центр Петрозаводска,
- музейный и этнокультурный центр вепсского народа в селе Шелтозеро,
- центр патриотического воспитания для жителей Северо-Запада России и Республики Карелия,
- центр исторической памяти общероссийского значения в Марциальных водах.

Общие задачи

1. Брендинг – развитие образа современного музея, ориентированного на потребности жителей республики.
2. Обеспечение преемственности, профессиональной подготовки и развития кадров музея.
3. Музеефикация и комплексное освоение музеем всего ансамбля Круглой площади и прилегающей территории исторического центра г. Петрозаводска, содействие исследовательским, проектным и ремонтно-реставрационным работам по объектам культурного наследия, вовлеченным в деятельность музея.
4. Создание второй очереди постоянной экспозиции музея, современной сервисной инфраструктуры и новых программ для посетителей.
5. Внедрение новых принципов и технологий музейного дела на основе научно-исследовательской деятельности, средового подхода, проектного подхода, развития партнерств, освоения цифрового пространства.
6. Создание современной инфраструктуры хранения фондов музея, включая элементы открытого хранения.
7. Комплексное развитие филиалов в качестве центров местных сообществ и объектов туристского интереса, перспективное развитие Музея Карельского фронта в качестве самостоятельного учреждения.
8. Поддержка и развитие музейного дела и музейной сети Карелии.

2.2. Развитие основных направлений деятельности

2.2.1. Комплектование музейного собрания. Фондовая работа (учет, хранение, реставрация, безопасность коллекций)

Характер музейного собрания Национального музея имеет комплексный профиль и в своей деятельности ориентирован на документирование историко-культурных и природных процессов на территории республики. Основными задачами фондовой работы являются комплектование, учет и сохранение, изучение и публикация музейных предметов.

Завершение работ по реконструкции зданий – объектов культурного наследия по адресам пл. Ленина, д. 1 и ул. Заводская линия предполагает освобождение ряда помещений в здании по адресу пл. Ленина, 2, занимаемых кабинетами сотрудников и администрации музея. Это позволит увеличить площадь фондохранилищ, что улучшит условия хранения музейных предметов коллекций «Ткани», «Металл», «Дерево».

Завершение реконструкции и приспособления под современное использование Дома горного начальника создаст условия для организации открытого хранения коллекций «Геология», «Ботаника», «Энтомология».

Задачи музея по сохранению музейных коллекций прямо связаны с работой по реставрации и консервации музейных предметов. Данная работа ведется в соответствии с планом, в том числе соотносится с планом выставочной и экспозиционной работы. Музей рассматривает возможность участия в программах государственной поддержки по данному направлению при их возобновлении.

Задачи

B области учета музейных предметов:

- разработка и утверждение Инструкции музея по учету и хранению музейных предметов и Положения об экспертной фондо-закупочной комиссии на основе «Единых правил организации комплектования, учета, хранения и использования Музейных предметов и музейных коллекций» (Приказ Министерства культуры РФ от 23.07.2020 № 827);

- завершение работы по регистрации предметов в Государственном каталоге Музейного фонда РФ, внесение корректировок с оцифровкой музейных предметов;

- подведение итогов сверки всего музейного собрания, проверка записей Главной инвентарной книги на предмет внесения изменений в учетную документацию в соответствии с установленными правилами по итогам регистрации предметов в Государственном каталоге Музейного фонда РФ;

- возобновление работы по ведению второй ступени учета и ведения документации (книг инвентарного учета, паспортов предметов) в соответствие с требованиями законодательства;

- страховое цифровое сканирование учетных документов – книг поступлений, инвентарных книг.

B области комплектования и изучения музейных предметов:

- разработка новой концепции комплектования фондов, с учетом комплексной тематической систематизации фондового собрания, проведенной в ходе регистрации музейных предметов в Государственном каталоге Музейного фонда РФ;
- выявление и восполнение имеющихся лакун в коллекциях, отражающих развитие республики в период второй половины XX – начала XXI века;
- пополнение коллекций, связанных с тематикой второй очереди постоянной экспозиции (период 1914–1956 гг.) и направлений выставочной деятельности музея (см. об этом подразделы 2.2.2. и 2.2.3.);
- пополнение коллекций, связанных с тематикой второй очереди постоянной экспозиции (период 1914–1956 гг.) и направлений выставочной деятельности музея (см. об этом подразделы 2.2.2. и 2.2.3.).

Укрепление материально-технической базы:

- приобретение дополнительных модулей «Реставрация» и «Сверка» музейной системы КАМИС, сопутствующего оборудования и оргтехники, что позволит организовать учет и контроль за состоянием музейных коллекций на более качественном уровне;
- приобретение планетарного сканера с целью страхового копирования ценных книг и документов основного фонда музейного собрания, постраничной оцифровки учетной документации в соответствии с действующим законодательством;
- проведение ремонтных работ и приобретение нового оборудования для оснащения фондохранилищ, в первую очередь коллекций фонда «Ткани» и «Изобразительное искусство», что позволит часть коллекций представить в форме открытого хранения.
- укрепление материально-технической базы отдела реставрации музея с усилением функции республиканского реставрационного центра для муниципальных музеев Карелии.

2.2.2. Научно-исследовательская работа

Научно-исследовательская работа является основой деятельности, обеспечивающей выполнение миссии музея. Она понимается в широком смысле: новые знания, полученные в результатах исследований, применяются как для обеспечения двух основных функций музея – фондовой работы и музейной коммуникации, так и для управленческой надстройки – музейного менеджмента и маркетинга.

Комплексный профиль музея определяет направления, темы, используемые исследовательские методы, партнерские связи.

Научно-исследовательская деятельность реализуется на двух основных и связанных принципах:

- партнерства с научными организациями – научными центрами, вузами, музеями, научными сообществами и отдельными исследователями³;
- проектном подходе для решения различных проблем, задач, развития направлений деятельности.

Темы и направления научных исследований определяются в большой степени задачами развития фондовой и экспозиционно-выставочной работы⁴.

³ См. раздел «Внешние связи и партнерство».

⁴ См. подраздел «Тематические направления» раздела «Экспозиционно-выставочная работа»

Задачи

В области проектирования постоянных экспозиций и временных выставок:

- продолжение разработки музейного проекта второй очереди постоянной экспозиции музея в первом подъезде здания № 1 на пл. Ленина в Петрозаводске — художественной концепции, тематико-экспозиционного плана, дизайн-проекта;
- разработка проекта музейного использования, постоянных экспозиций, открытого фондового хранения в Доме горного начальника на ул. Заводская линия;
- завершение разработки проекта музейного использования двух бомбоубежищ (2025 г.), создания экспозиции в здании Штаба партизанского движения и проекта единого комплекса Музея Карельского фронта;
- завершение проекта экспозиции, посвященной подпольному движению в Прионежском районе Карелии, и открытого хранения фондов в Доме Тучина в Шелтозерском вепсском этнографическом музее;
- совершенствование качества научной разработки проектов временных и передвижных выставок.

В области комплектования, атрибуции музейных предметов и коллекций:

- дальнейшая атрибуция и систематизация музейных предметов и коллекций из фондов музея;
- поощрение и поддержка научного изучения и ввода в научный оборот ранее не публиковавшихся музейных предметов, сокращение количества неизученных и неопубликованных музейных предметов.

В области маркетинга:

- формирование и развитие прикладной исследовательской деятельности (маркетинговой, социологической), направленной на изучение музейной аудитории и повышение эффективности музейной деятельности с участием партнеров из музеев, образовательной сферы, НКО.

В области организации научно-исследовательской работы:

- создание условий для проведения на базе музея студенческих и профессиональных исследований в области истории, краеведения, естественных наук;
- издательская деятельность, в том числе выпуск периодического сборника научных статей «Вестник Национального музея Республики Карелия» (один раз в два-три года), научно-популярных изданий и музейных каталогов;
- внедрение стандартов РИНЦ⁵ при подготовке публикаций и научных изданий трудов музея;

⁵ РИНЦ – Российский индекс научного цитирования: национальная библиографическая база данных, аккумулирующая публикации российских авторов, а также информацию о цитировании этих публикаций из более 6000 российских журналов. Она предназначена не только для оперативного обеспечения научных

- организация научно-практических конференций по музеиному делу и краеведению – «Музеи в северном измерении», «Лонинские чтения»;
- участие сотрудников музея в российских и региональных научных конференциях, в том числе в рамках деятельности, предусмотренной в межмузейных соглашениях о сотрудничестве и программах общероссийских музейных ассоциаций, Союза музеев России и ИКОМ России;
- участие сотрудников музея в краеведческих конференциях, организуемых муниципальными музеями Республики Карелия, республиканских вузовских научно-практических конференциях и семинарах; развитие сотрудничества с Национальной библиотекой Республики Карелия в организации участия музейных специалистов в ежегодной научной конференции «Краеведческие чтения»;
- качественное формирование научного архива музея, включающего публикации и разработки специалистов музея, оцифровка документов, создание базы данных.

2.2.3. Экспозиционно-выставочная работа

Экспозиционная работа – центральное звено музейной коммуникации, основной способ публикации музейных предметов и коллекций, обеспечения доступа граждан к культурному наследию из собрания музея.

Направления:

- модернизация существующих и создание новых постоянных экспозиций.
- стационарные временные выставки.
- передвижные выставки.

Создание постоянных экспозиций в отреставрированных помещениях объектов культурного наследия является ключевым фактором в работе музея, начиная с его переезда на пл. Ленина в начале 1990-х годов. Создание системы постоянных экспозиций музея в большой степени создает основания для реставрации и приспособления под музейные задачи зданий – памятников, которые находятся в пользовании музея. Экспозиционная деятельность является драйвером развития музея, определяет тематику научных исследований и комплектования фондов.

Одной из главных давно существующих проблем и сдерживающим фактором развития музея является незавершенность системы постоянных экспозиций, дефицит помещений для экспозиционно-выставочной работы. В Петрозаводске эта проблема выражена в длительных перерывах в процессе поэтапной реставрации здания № 1 на пл. Ленина (третий подъезд, где располагался дом губернатора), в остановке реставрационных работ по Дому горного начальника на Заводской линии. После начала реставрации Дома горного начальника в 2020 году музей был вынужден закрыть постоянную экспозицию по природному наследию и детское пространство «Медвежий угол». Они были созданы в результате серии проектов в период 2014–2019 годов и пользовались большой популярностью у жителей Карелии и туристов. В период действия Концепции предстоит создать новые экспозиции в этих зданиях после завершения реставрационных работ.

Временные выставки являются оперативными публикациями, отвечающими на общественные и государственные запросы. Выставочная работа отчасти компенсирует отсутствие постоянных экспозиций по истории XX века и природе Карелии в головном музее. В период концепции после реставрации музейных зданий предстоит обустроить

исследований актуальной справочно-библиографической информацией, но является также мощным аналитическим инструментом, позволяющим осуществлять оценку результативности и эффективности деятельности научно-исследовательских организаций, ученых, уровень научных журналов и т.д.

выставочные площади в первом подъезде здания № 1 на пл. Ленина и Доме горного начальника, перенести на них основную выставочную работу.

По завершении работы стационарных временных выставок они часто реорганизуются в передвижной формат, что помогает музею рационально использовать ресурсы и обеспечивать более широкий охват аудиторий. Одновременно создаются и специальные передвижные выставки. Организация работы передвижных выставок имеет существенное значение в популяризации культурного и природного наследия в Республике Карелия, в обеспечении доступа к нему большого числа жителей, в его презентации за пределами Республики в других регионах России и за рубежом, в развитии партнерских отношений и связей с общественностью.

Задачи

В области создания, восстановления, модернизации постоянных экспозиций:

- подготовка и создание второй очереди постоянной экспозиции головного музея, посвященной истории XX века в первом подъезде здания № 1 на пл. Ленина, создание исторической и восстановление природоведческой экспозиций в Доме горного начальника в Петрозаводске;

- подготовка и создание постоянных экспозиций, посвященных партизанам и подпольщикам периода Великой Отечественной войны, в Доме Тучина в Шелтозерском филиале и в здании Штаба партизанского движения в филиале «Музей Карельского фронта»;

- постепенная модернизация первой очереди постоянной экспозиции головного музея и экспозиций филиалов, в том числе обновление цифровых программ, создание новых аудио- и видеопрограмм, соответствующего оборудования;

- изготовление экспонатов-реплик музейных предметов, требующих особых условий сохранности.

В области выставочной работы:

- среднесрочное планирование, систематизация тематики выставочной деятельности, повышение качества научной подготовки и дизайн-проектирования выставок, совершенствование взаимодействия между подразделениями музея, экспозиционерами, хранителями, реставраторами, дизайнерами, специалистами по работе с посетителями и информационному обеспечению;

- развитие партнерских выставочных проектов с музеями, культурными, научными и образовательными организациями, НКО и бизнесом; обеспечение организационных, технических и финансовых условий для организации выставок из федеральных и региональных музеев;

- рациональное увеличение финансирования приоритетных выставочных проектов с учетом затрат на их продвижение;

- мониторинг технического состояния и состава выставочного оборудования, обновление оборудования, закупки и использование необходимых электронных средств отображения информации, светового оборудования, систем безопасности и климат-контроля, оптимизация складирования и хранения оборудования;

- обеспечение достаточной степени инклюзивности выставок, доступности для разных аудиторий, в частности, создание тактильных экспонатов, детских выставок, аудиовизуальных программ и цифрового слоя с использованием приложения «Артефакт» и других платформ;

- совершенствование состава и тематики передвижных выставок, докомплектование существующих и создание новых передвижных выставок с объемными экспозиционными решениями, интерактивными мультимедийными и тактильными средствами для организации работы с разными аудиториями, сопровождающим аудиовизуальным и цифровым контентом, методиками работы с выставками для принимающей стороны;

- производство цифровых выставок, размещаемых на сайте музея.

Тематические направления выставочной работы:

- история Республики Карелия в XX веке: в контекстах апробации во временных выставках по тематике второй очереди постоянной экспозиции (1914–1956 гг.) и поиска новых содержательных, интерпретационных и дизайнерских подходов;

- военная история с приоритетом отражения юбилейных дат истории Великой Отечественной войны; комплектованием темы специальной военной операции на территории ЛНР, ДНР, Украины и последующим созданием тематических временных выставок, посвященных СВО и ее участникам из Карелии;

- история предприятий, промышленная культура Карелии с акцентом на советский период, включая историю петрозаводских артелей, заводов, фабрик, типичных (леспромхозы, совхозы, колхозы / коммуны) и ведущих отраслевых предприятий республики (целлюлозно-бумажная, энергетическая, горнорудная отрасли);

- история архитектуры и дизайна Карелии;

- исторический центр города Петрозаводска с акцентом на историю Круглой площади (пл. Ленина), Губернаторского парка, Дома горного начальника, Петровского, Александровского, Онежского тракторного заводов;

- локальное краеведение районов, улиц, площадей города Петрозаводска;

- фольклор и этнография: эпическая традиция, праздники, обряды, занятия и промыслы в единой картине мира, объединяющей духовную и материальную культуру; локальные этнокультурные и культурно-географические традиции; традиционные ремесла;

- археология: первобытные эпохи и культуры, в том числе наскальное искусство Карелии, России, Северной Европы, мира; отдельные уникальные памятники – «сейды», Олениостровский могильник, первобытные мастерские по производству каменных орудий и керамики; средневековая археология и история, археология нового времени, в частности, Петрозаводской слободы;

- история православия в Карелии в связи с юбилейной датой 800-летия крещения карелов в 2027 г.; история старообрядчества;

- Карелия в истории освоения Арктики; природно-климатические и культурно-исторические особенности арктической части Карелии;
- экология и природоведение: природные, геологические и географические особенности Республики Карелия, флора и фауна, локальные природно-географические особенности, в том числе экология и природа в городе Петрозаводске; природные памятники, охрана природы;
- история музеиного дела Карелии.

2.2.4. Целевые аудитории. Культурно-образовательная деятельность. Музей в сфере туризма

Современные тенденции индивидуализации спроса, персонализации, роста цифровых услуг, неформального образования в течении всей жизни создают запрос на музейные предложения для самостоятельных посетителей, семейных посетителей, взрослых активного возраста.

При этом значимыми аудиториями будут оставаться организованные посетители, экскурсанты, среди которых выделяются школьники и студенты с одной стороны, туристические группы – с другой. Работа с учащимися имеет особое культурно-образовательное и патриотическое значение. Прием туристских групп и самостоятельных путешественников из других регионов России позволяет увеличить объем зарабатываемых музеем средств. В то же время, работа с туристами – жителями России и зарубежных стран, имеет ценностное значение, так как знакомит их с природой, историей, культурой Республики Карелия.

Ключевым фактором развития направления является освоение новых музейных объектов и площадок с разработкой, апробацией и внедрением культурно-образовательных программ:

- в здании № 1 на площади Ленина и Доме горного начальника в Петрозаводске,
- в бомбоубежищах, здании штаба партизанского движения, экспозиции под открытым небом в Беломорске,
- в Доме Тучина и участке в сторону реки Шелтозерки в Шелтозеро.

В туристской сфере музей по-прежнему будет продвигать музей «Марциальные воды» в качестве одного из уникальных объектов посещения. Его мемориальные объекты связаны с историей развития туризма в Карелии и России в XIX веке, когда вместе с водопадом Кивач Марциальные воды стали регулярно посещаться представителями правящей императорской династии.

В Петрозаводске после проведения реставрации Губернаторского дома в первом подъезде здании № 1 на пл. Ленина и Дома горного начальника, создания новых экспозиций будет сформирован новый объект туристского интереса – ядро исторического центра Петрозаводска, включающий исторические здания XVIII века и Губернаторский парк.

Развитие Шелтозерского вепсского этнографического музея создаст дополнительные возможности для культурного туризма, знакомства гостей республики с традициями вепсов – коренного малочисленного народа России, этнографических поездок по Карелии, совместных межрегиональных маршрутов с Ленинградской и Вологодской областями. Реставрация Дома Тучина и новая экспозиция, посвященная подпольному движению в годы Великой Отечественной войны, позволят музею-филиалу включиться в туристские и экскурсионно-образовательные маршруты военно-патриотического характера.

Музей Карельского фронта может стать центральным звеном: 1) потенциального межрегионального туристского маршрута военно-патриотической направленности на

Северо-Западе России (С-Петербург - Ленинградская область – Республика Карелия – Мурманская область); 2) маршрутов по военно-историческим объектам республики; 3) локальной музейной версии военно-исторического маршрута (Петрозаводск – Шелтозеро – Петрозаводск - Беломорск).

Принципы организации работы с посетителями:

- Гостеприимство.
- Широкий спектр услуг и программ, внутри музея и под открытым небом.
- Персонализированные предложения.
- Неформальное образование.
- Интерактивность, мультисенсорность.
- Ценность взаимодействия с посетителями-детьми в духе Манифеста взаимодействия музея и ребенка 2024 года.
- Инклюзия – доступность музея для людей с ограниченными возможностями здоровья.
- Культура участия – привлечение к деятельности музея его аудиторий.

Задачи:

- совершенствование мониторинга, анализ и оценка спроса и удовлетворенности аудитории музеиными предложениями – мероприятиями, выставками и т.д., разработка и реализация плана социологических исследований, использование результатов в музейном маркетинге;

- создание семейной интерактивной площадки под рабочим названием «Старая квартира» согласно концепции второй очереди постоянной экспозиции по истории Карелии XX века в первом подъезде здания № 1 на пл. Ленина;

- восстановление интерактивной семейной площадки «Медвежий угол» в Доме горного начальника;

- продолжение работы с молодежью 14–22 лет на основе возможностей программы «Пушкинская карта», в том числе разработка специальных предложений, особенно активностей под открытым небом;

- совершенствование методик экскурсионной работы, включая апробацию практик медиаций, развитие авторских экскурсий и лекций;

- разработка и реализация заблаговременно подготовленных на базе временных выставок онлайн и онлайн программ (циклов мероприятий) – авторских экскурсий, занятий, лекций, творческих встреч и мастер-классов, круглых столов, конкурсов, викторин, концертов для разных целевых групп;

- развитие услуг на основе инклюзивного подхода для посетителей с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с учетом рекомендаций Минкультуры России по включению в основные выставочные проекты тактильных экспонатов для слабовидящих людей⁶;

⁶ Форма № 8-НК. Указания по заполнению формы федерального статистического наблюдения. Раздел 7. Выставочная деятельность (графа 4).

- разработка и запуск циклов пешеходных экскурсий, аудиогидов по историческому центру Петрозаводска, Беломорску и Шелтозеро; использование Губернаторского парка в Петрозаводске для занятий, экскурсий, мероприятий в зимний и летний сезоны;
- развитие услуг по досугу сотрудников предприятий Республики Карелия в Петрозаводске и местах расположения филиалов;
- развитие музейного лектория с участием как музейных специалистов, так и привлеченных лекторов в головном музее и в филиалах; производство видео-лекций с размещением на сайте и в социальных сетях музея;
- разработка и производство специализированных путеводителей, интерактивных гидов и новых аудио-экскурсий по музею, включая филиалы, историческому центру Петрозаводска, по внутреннему убранству и иконостасу церкви апостола Петра и аудиогида по музею «Марциальные воды», достопримечательностям Беломорска, Шелтозера и других вепсских поселений;
- подготовка и реализация отдельных мастер-классов и их циклов, включая обучение ремеслам, в том числе с приглашенными мастерами;
- развитие волонтерской поддержки музейной деятельности, создание стабильной команды волонтеров музея разного возраста;
- совершенствование ассортимента сувенирной продукции музея, разработка, производство и реализация фирменных сувенирных линеек головного музея и его филиалов, отладка и запуск онлайн-продаж сувениров.
- автоматизация билетно-кассовой системы и развитие онлайн-услуг;
- завершение обустройства входной зоны головного музея и создание дополнительной входной зоны в третьем подъезде здания №1 после завершения реставрации и реконструкции; разработка, подготовка и внедрение цифрового контента для входных зон головного музея и филиалов.

2.2.5. Внешние связи и партнерство

Развитие связей с общественностью принципиально важное направление музейного менеджмента и мобилизации ресурсов современного музейного дела. Общественная поддержка является основой успешности и достижения эффективных результатов в направлениях деятельности музея, включая не только музейную коммуникацию, но и в фондовую и научно-исследовательскую работу, ранее традиционно понимавшихся как внутренняя работа музея. Партнерство – один из ключевых и эффективных инструментов развития связей с общественностью.

Задачи здесь формулируются, исходя из SWOT-анализа музея, предыдущих разделов по научно-исследовательскому, экспозиционно-выставочному и культурно-образовательному направлениям.

Задачи:

- развитие сотрудничества с государственными музеями Республики Карелия – Музеем изобразительных искусств Республики Карелия, музеем-заповедником «Кижи»;

- развитие совместной деятельности с муниципальными, ведомственными и частными музеями Республики Карелия;

- эффективное участие в работе музейных объединений – Союза музеев России, включая секцию арктических музеев, Ассамблеи петровских музеев; Ассоциации этнографических музеев России, Ассоциации исторических и военно-исторических музеев, посредством настройки и наполнения информационного обмена; развитие выставочной деятельности, участия НМРК в совместных конференциях, семинарах, событиях;

- укрепление отношений и развитие совместной деятельности в рамках соглашений о сотрудничестве с Российским этнографическим музеем, Музеем антропологии и этнографии (Кунсткамерой) РАН, музеем-памятником «Исаакиевский собор», Музейным Агентством Ленинградской области, заключение подобных соглашений с другими музеями, в частности, с Выборгским государственным музеем-заповедником;

- сотрудничество с региональными музеями Северо-Западного федерального округа посредством участия в научных и культурно-образовательных событиях, методических мероприятиях;

- развитие сотрудничества с музеями Республики Беларусь, в частности, мемориальным комплексом «Брестская крепость-герой»;

- укрепление и развитие сотрудничества в научной, выставочной, культурно-образовательной деятельности музея с постоянными партнерами: Институтом истории, политических и социальных наук ПетрГУ; Карельским Филиалом РАНХ и ГС; Институтом языка, литературы и истории КарНЦ РАН; Институтом геологии КарНЦ РАН, Национальным архивом РК; Национальной библиотекой РК, Петрозаводской государственной консерваторией. Перспективным является установление партнерства с Институтом педагогики и психологии ПетрГУ, Институтом водных проблем Севера КарНЦ РАН.

- развитие разностороннего сотрудничества в рамках партнерского соглашения с Санкт-Петербургским государственным университетом;

- сотрудничество с республиканскими учреждениями культуры – Центром народного творчества и культурных инициатив РК, государственной филармонией, государственными и частными театрами, домами культуры по организации мультиформатных проектов (театр, кино, музыка) и арт-проектов и событий;

- поиск новых форм и поддержка сотрудничества со средними и специальными образовательными учреждениями;

- расширение круга партнерских некоммерческих организаций, действующих в области культуры, наследия, искусства, образования, туризма, экологии, для совместной проектной деятельности, организации совместных событий и выставок;

- развитие музейного волонтёрства через взаимодействие с местными сообществами, НКО, отдельными энтузиастами и специалистами, привлечение разных групп населения, в том числе молодёжи, волонтеров серебряного возраста;

- повышение уровня взаимодействия с природоохранными организациями, национальными парками и заповедниками, действующими на территории республики и в соседних регионах, научного, образовательного, выставочного партнерства;
- поддержка и развития взаимодействия с туристскими фирмами, развитие контактов с представителями туристических компаний в целях посещения музея организованными туристическими группами;
- развитие взаимовыгодных отношений с карельскими бизнес-организациями, включая спонсорство и меценатство, информационное партнерство, создание отдельных видов продукции, организацию республиканских и городских событий;
- укрепление и развитие связей филиала Музей Карельского фронта в местном сообществе, сотрудничества с местными органами власти, образовательными учреждениями, учреждениями культуры, общественными организациями Беломорского, Кемского и Сегежского муниципальных районов; с федеральными и региональными военно-патриотическими музеями Российской Федерации и Республики Беларусь;
- развитие партнерских связей Шелтозерского музея-филиала с Институтом языка и литературы КарНЦ РАН, издательством «Periodika», Центром народного творчества и культурных инициатив РК, отделом образования Прионежского муниципального района, общественными организациями, школами вепсских сельских поселений, администрациями вепсских сельских поселений;
- развитие партнерских отношений музея-филиала истории первого российского курорта «Марциальные воды» с санаторием «Марциальные воды», администрацией Петровского сельского поселения, администрацией Кондопожского района.

2.2.6. Продвижение музея. Информационное обеспечение деятельности

Информационное обеспечение и продвижение музея будет направлено на позиционирование бренда музея в медиа-пространстве современной, интерактивной и привлекательной достопримечательности столицы Республики Карелия, где каждый найдёт для себя что-то интересное: заняться образованием, развлечься, провести время с семьёй и друзьями в комфортной обстановке. Для этого необходимы мониторинг и обеспечение присутствия музея в информационном пространстве в сегментах Петрозаводска, Республики Карелия, России.

Предстоит совершенствование информационной онлайн-деятельности музея, связывающей социальные сети музея, его филиалов и сайт в цифровую экосистему.

Следует более активно использовать не только некоммерческий маркетинг, но и рекламу, создать бюджет на размещение рекламы в социальных сетях, на уличных носителях, других каналах и средствах для продвижения выставок, событий музея и его филиалов.

В оперативной перспективе наиболее важными социальными сетями музея будут ВКонтакте и Телеграм, в дальнейшем нужно производить мониторинг новых каналов и платформ для решений по их использованию.

Задачи:

- развитие и совершенствование продвижения услуг музея для разных видов аудиторий по разным коммуникационным каналам и средствам информирования,

разработка и реализация информационной стратегии музея, медиапланов по основным поводам и направлениям музейной деятельности;

- совершенствование работы сайта с внедрением модулей для виртуальных выставок, подготовкой и размещением качественного контента для сайта и каналов в социальных сетях – просветительские фильмы, короткие видеоролики, аудио-подкасты, аудио- и видеоинтервью, стримы с сотрудниками и партнёрами музея, виртуальные выставки, гиды и путеводители;

- расширение каналов коммуникации с поиском новых информационных платформ, журналов (в том числе онлайн), размещением цифрового контента музея на крупных интернет-платформах;

- развитие групп и страниц музея в социальной сети ВКонтакте, в Телеграм-канале музея, позиционирование контента для разных каналов, увеличение числа подписчиков;

- разработка и внедрение программы «Клуб друзей музея» с бонусами для жителей Петрозаводска, Карелии, России, заинтересованных в поддержке музея и готовых содействовать его развитию;

- дальнейшее продвижение услуг программы «Пушкинская карта» и внедрением новых форм работы с молодежью, в том числе развитие связей с образовательными организациями Республики;

- представление музея на крупных культурных, туристических и экономических мероприятиях, организуемых Республикой Карелия, или в которых Республика планирует участвовать: форумы, выставки, фестивали, конференции и т.д.;

- освоение технологий искусственного интеллекта для производства новых и совершенствование имеющихся музейных услуг, качественного цифрового контента;

- регулярное обучение персонала музея, работающего с производством и размещением цифрового контента.

2.2.7. Республиканский методический центр музейного дела

Методическое обеспечение будет осуществляться на основе Концепции развития музейного дела Республики Карелия на период до 2034 года и плана ее реализации с учётом Модельного стандарта муниципального краеведческого музея, утвержденного Министерством культуры РФ в 2022 году.

Основные задачи развития музейного дела:

- создание условий для распространения информации, общения музейных сотрудников между собой и развития их творческого потенциала;
- выработка профессиональных стандартов и механизмов их внедрения в практику музейной деятельности;
- защита интересов музейного сообщества, продвижение позитивного имиджа музеев Карелии;
- разработка сетевых межмузейных и партнерских проектов, отвечающих стратегическим задачам развития региона;
- интеграция музеев Карелии в программы социально-экономического развития республики и муниципалитетов.

Задачи:

- помочь в разработке концепций, стратегий и программ развития музеев Карелии с организацией выездных семинаров, консультаций, обмена опытом – поддержка интеграции музеев Республики в музейное пространство страны на основе участия в деятельности общероссийских музейных ассоциаций: помочь в подготовке документов для вступления в музейные объединения, совместное участие в их работе, планирование и реализация совместных мероприятий с приглашением экспертов и координаторов на методические семинары;
- популяризация, информационная поддержка музейной деятельности и музейных профессий в сотрудничестве со СМИ федерального, республиканского и муниципального уровней: запись подкастов, репортажей о выставочной деятельности, интервью с сотрудниками;
- выпуск информационного бюллетеня музеев республики;
- возобновление республиканского профессионального конкурса музеев Карелии; поддержка участия музеев в российских профессиональных конкурсах и премиях (Премия им. Д.С. Лихачева, «Музейный Олимп» и др.);
- разработка и реализация межмузейных проектов, поддержка участия музеев в грантовых конкурсах посредством консультаций и организации тематических семинаров;
- помочь в проведение реставрации музейных предметов, поддержка сотрудничества музеев республики с реставрационными центрами музеев России, проведение семинаров, стажировки специалистов и др.;
- повышение цифровой грамотности сотрудников музеев через организацию семинаров, разработку методических пособий, обмен опытом;
- развитие выставочной деятельности музеев: создание информационной базы передвижных выставок, выставочный обмен, создание и проведение совместных партнерских выставок;
- обеспечение музеев квалифицированными кадрами посредством партнерства с вузами; мер поддержки молодых специалистов, привлечения в музеи волонтеров, стажеров, практикантов.

2.2.8. Менеджмент. Персонал (кадровое обеспечение) и организационная структура

Задачи

В области менеджмента:

- формирование и развитие корпоративной культуры музея на основе бренда музея, общих ценностей и принципов деятельности, закрепленных в основных документах Международного совета музеев (ИКОМ) и Союза музеев России, Концепции развития музейного дела Республики Карелия, Кодексе профессиональной этики работников музея;
- совершенствование режима труда и отдыха сотрудников, системы оплаты труда, стимулирования и премирования; должностных обязанностей и положений подразделений;

- совершенствование организационной структуры музея, кооперации между подразделениями на принципах проектного подхода, организации деятельности временных творческих коллективов / проектных групп, включающих сотрудников разных подразделений и привлеченных внештатных специалистов;
- поощрение проектной деятельности: проектных инициатив и инновационных идей сотрудников, увеличение числа и эффективности проектных заявок на грантовые конкурсы; софинансирование проектов, поддержка деятельности проектных групп подразделениями музея; эффективная интеграция результатов проектов в стандарты музейной работы;
- повышение доходности музейной деятельности посредством эффективного планирования, расширения платных услуг, модернизации ценовой политики, освоения и внедрения ИТ-технологий, разработки и продажи сувенирной продукции, информационного продвижения и развития маркетинга в целом;
- совершенствование работы Общественного совета музея;
- развитие спонсорства и совершенствование его механизмов, в том числе разработка и внедрение взаимовыгодных форм спонсорских предложений и договоров со спонсорами музея, создание «Клуба друзей Национального музея Республики Карелия», корпоративных и клубных программ;
- организация системы работы (юридическая основа, договоры, вводная подготовка и т.д.) с внештатными сотрудниками, в частности, с экскурсоводами на туристские сезоны, научными специалистами КарНЦ, ПетрГУ, КФ РАНХиГС и независимыми исследователями;
- укрепление кадрового состава отделов хранения и учета музейных предметов и отдела реставрации; увеличение числа ставок хранителей (две дополнительных ставки) и аттестация реставраторов по квалификационным категориям, развитие функции республиканского реставрационного центра для муниципальных музеев.

В области развития профессиональных компетенций и навыков персонала:

- аттестация персонала музея, в том числе с привлечением внешних специалистов в музейном деле, выделение категорий сотрудников (по возрасту, стажу работы, образованию и т.д.), создание для них эффективных систем поощрения, повышения квалификации и развития компетенций и навыков;
- включение в ежегодное планирование персональных планов сотрудников по повышению своей квалификации, стажировок, участия в семинарах и конференциях;
- разработка и внедрение мер адаптации и поддержки молодых музейных специалистов;
- сотрудничество с Петрозаводским государственным университетом, Карельским филиалом РАНХиГС, Санкт-Петербургским государственным университетом по развитию курсов музейного дела в вузовских программах, участия сотрудников в курсах переподготовки и повышения квалификации работников культуры;

- внедрение инструментов наставничества для модернизации музея и развития его кадров на основе взаимовыгодного сотрудничества с музеями Республики Карелия, российскими музеями-партнерами, музейными программами благотворительных фондов, обмен наставниками и наставляемыми между музеями;

- расширение и продвижение программ привлечения волонтеров к участию в музейных мероприятиях на временной и / или постоянной основе; развитие корпоративного и pro bono волонтерства в головном музее и филиалах.

2.3. Этапы и сроки реализации. Механизмы реализации

Концепция реализуется в два этапа:

- I этап: 2025–2029 гг.
- II этап: 2030–2034 гг.

Основные инструменты, обеспечивающие реализацию Концепции:

- Генеральный план или программа развития музея на периоды 2026–2029 гг., 2030–2034 гг.
- Планы развития филиалов на периоды 2025–2029 гг., 2030–2034 гг.;
- План переподготовки и повышения квалификации музейных специалистов.
- Развитие многоканального финансирования деятельности музея, включение мероприятий по развитию музея в федеральные и республиканские программы, развитие проектной деятельности и участия в грантовых программах и конкурсах.