

Санкт-Петербургский государственный университет

***БАТОВА Кристина Федоровна***

**Выпускная квалификационная работа**

***МУЗЕЙНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО РОССИИ И ВЕЛИКОБРИТАНИИ***

Уровень образования: магистратура

Направление *41.04.05 «Международные отношения»*

Основная образовательная программа *ВМ.5563 «Международные гуманитарные связи»*

Научный руководитель:  
Доцент кафедры международных гуманитарных связей, Кандидат исторических наук, Эльц Елена Эдуардовна

Рецензент: Член Правления и первый заместитель председателя Общественной Организации «ГАСР» (ЗАМОК) по защите Культурного Наследия и Исторических Памятников, Член Правления Международного Комитета ИКОМAM, Доктор философии по истории, Гезалов Парвин Фахраддинович

Санкт-Петербург  
2022

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1. Теоретические и исторические аспекты гуманитарного сотрудничества России и Великобритании.....	10
1.1. Исторические аспекты сотрудничества России и Великобритании в культурной сфере...10	
1.2. Методологическая основа исследования международной деятельности музеев.....19	
1.3. Международные нормы сотрудничества в области культуры и музейной сфере.....29	
2. Музеи в культурно-гуманитарном сотрудничестве России и Великобритании.....	36
2.1. Особенности государственно-правового регулирования России и Великобритании в музейной сфере.....	36
2.2. Основные формы современного сотрудничества России и Великобритании в музейной сфере.....	40
2.3. Акторы сотрудничества России и Великобритании в музейной сфере.....	53
3. Проблемы и перспективы развития международного музейного сотрудничества России и Великобритании.....	64
3.1. Особенности музейной сети и деятельности музейных учреждений в России и Великобритании в контексте трансформации модели классического музея .....	64
3.2. Музеи России и Великобритании в цифровой среде.....	71
3.3. Современные тенденции в развитии музеев России и Великобритании и их международной деятельности.....	78
Заключение.....	85
Список использованных источников и литературы.....	90

## ВВЕДЕНИЕ

В современном мире музеи выполняют важную функцию – сохранение и демонстрация культурного и природного наследия. Именно благодаря музейной деятельности существует уникальная возможность ознакомиться с материальными ценностями и духовными достижениями определенного народа и всего человечества, рассмотреть их в исторической ретроспективе.

Музеи сегодня являются важными площадками для международного сотрудничества. Помимо постоянно действующих экспозиций, музеи организуют временные выставки, проводят научные конференции, лекции и фестивали и являются ключевыми региональными субъектами международного культурного партнерства, сотрудничая с зарубежными музеями, ассоциациями различными комитетами и другими организациями. Современный культурный обмен между странами во многом осуществляется благодаря распространившимся по всему миру музейным связям, а ведущие музеи сегодня стали неотъемлемой частью международных отношений, самостоятельными акторами, транслирующими собственную культурную политику.

*Актуальность* исследования заключается в том, что музеи России и Великобритании принимают активное участие в международной жизни, представляют государства на мировой арене, следуют новейшим тенденциям, участвуют в международных проектах, что помогает поддерживать и улучшать сотрудничество с зарубежными коллегами и организациями. Участие в осуществлении стратегий развития музейного дела, использование разработанных международных стандартов и реализация открытого диалога между музейными учреждениями и работниками по всему миру делают актуальным анализ основных направлений деятельности музеев этих стран, проблем и перспектив его развития и совместного сотрудничества. Данный опыт может быть использован как в международной деятельности музеев в целом, так и в деятельности международных организаций в сфере культурного сотрудничества.

Ведущие музеи России и Великобритании осуществляют активную экспозиционно-выставочную, издательскую и проектную деятельность. Музейные комплексы этих стран используют различные подходы и формы взаимодействия с разными организациями, ведомствами и посетителями. Опыт России и Великобритании в международном музейном сотрудничестве интересен для подробного исследования ввиду безусловного успеха музейных учреждений этих государств в международном культурном обмене и межгосударственном образовательном сотрудничестве.

**Цель исследования** – выявление основных направлений и форм международного музейного сотрудничества России и Великобритании, а также определение проблем и перспектив его развития.

**Задачи.** В соответствии с целью, были поставлены следующие задачи:

- охарактеризовать исторические аспекты взаимодействия России и Великобритании в культурной сфере;
- рассмотреть методологию исследования международной деятельности музеев;
- провести анализ нормативно-правовых основ международного музейного сотрудничества России и Великобритании в области культуры и музейной сферы;
- выявить основные формы современного сотрудничества России и Великобритании в музейной сфере;
- охарактеризовать деятельность акторов сотрудничества России и Великобритании в музейной сфере;
- выявить особенности управления музеями России и Великобритании и их развития в контексте трансформации модели классического музея;
- дать оценку деятельности музеев России и Великобритании в цифровой среде;
- проанализировать современные тенденции в развитии музеев России и Великобритании и их международной деятельности.

**Объектом** исследования является международное музейное сотрудничество России и Великобритании.

**Предмет** исследования – основные формы и направления, проблемы и перспективы международной музейной деятельности и музейного сотрудничества России и Великобритании.

**Методология.** Автор руководствовался принципами научности и объективности. В процессе написания работы были использованы общенаучные методы, такие как логический, сравнительный анализ, синтез, дедукция, индукция и аналогия для определения роли музеев в современных международных отношениях и подробного изучения нормативно-правовой базы сотрудничества России и Великобритании.

С целью решения ряда задач были применены также специальные методы исследования. Для раскрытия функций и изменений в деятельности музеев России и Великобритании был использован историко-генетический метод, который позволил проанализировать этапы становления и развития ведущих музеев как международных акторов.

С помощью ивент-анализа был произведен содержательный анализ публикаций на официальных сайтах музеев России и Великобритании благодаря которому удалось выявить

приоритетные направления деятельности, а также классифицировать проводимые мероприятия. В рамках кейс-стади была рассмотрена деятельность Фонда сохранения исторической памяти «Международный центр Северных конвоев» по установлению контактов с военно-морскими, краеведческими и историческими музеями двух стран.

*Источниковую базу исследования* составляют актовые и нарративные документы, которые обеспечивают функционирование музеев России и Великобритании и регламентируют формы международного сотрудничества. Основным двусторонним договором, регулирующим сотрудничество России и Великобритании в сфере культуры является «Соглашение между Правительством Российской Федерации и Правительством Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии о сотрудничестве в области образования, науки и культуры», принятое в 1994 г.<sup>1</sup>

В национальном законодательстве РФ Федеральный закон от 26.05.1996 № 54-ФЗ «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации» (принят ГД ФС РФ 24.04.1996)<sup>2</sup> является основным нормативно-правовым актом в сфере музейной деятельности в России. В нем отражены основные понятия, закреплены статьи о музейном фонде РФ, а также положение музеев и ответственность за нарушение законодательства. Закон РФ от 15.04.1993 № 4804-1 «О вывозе и ввозе культурных ценностей»<sup>3</sup> включает в себя список объектов наследия, входящих в данную категорию, и предоставляет формы и меры регулирования и контроля ввоза и вывоза культурных ценностей.

В Великобритании нет единого нормативно-правового акта, который бы регулировал деятельность музеев. Источниками регулирования музейной деятельности в Соединенном Королевстве можно считать Закон о национальном наследии 1980 г.<sup>4</sup>, Закон о национальном наследии 1983 г.<sup>5</sup>, Закон о национальном наследии 1997 г.<sup>6</sup>, Закон о национальном наследии 2002 г.<sup>7</sup> и Закон о публичных библиотеках и музеях 1964 г.<sup>8</sup>

---

<sup>1</sup> Соглашение между Правительством Российской Федерации и Правительством Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии о сотрудничестве в области образования, науки и культуры [Электронный ресурс] URL: <http://docs.cntd.ru/document/1900454> (дата обращения: 30.04.2021).

<sup>2</sup> Федеральный закон от 26.05.1996 № 54-ФЗ «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации» (принят ГД ФС РФ 24.04.1996) [Электронный ресурс] URL: <http://iso-museum.ru/norma5.htm> (дата обращения: 30.04.2021).

<sup>3</sup> Закон РФ от 15.04.1993 № 4804-1 «О вывозе и ввозе культурных ценностей» [Электронный ресурс] URL: <http://iso-museum.ru/norma4.htm> (дата обращения: 31.03.2021).

<sup>4</sup> National Heritage Act 1980 [Электронный ресурс] URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1980/17/contents> (дата обращения: 31.03.2021).

<sup>5</sup> National Heritage Act 1983 [Электронный ресурс] URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1983/47/contents> (дата обращения: 31.03.2021).

<sup>6</sup> National Heritage Act 1997 [Электронный ресурс] URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1997/14/contents> (дата обращения: 31.03.2021).

<sup>7</sup> National Heritage Act 2002 [Электронный ресурс] URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2002/14/contents> (дата обращения: 1.04.2021).

<sup>8</sup> Public Libraries and Museums Act 1964 [Электронный ресурс] URL: <http://www.educationengland.org.uk/documents/acts/1964-libraries-museums-act.html> (дата обращения: 1.04.2021).

Основополагающими в работе стали Декларация принципов международного культурного сотрудничества<sup>9</sup>, Уставы международных организаций, в числе которых ЮНЕСКО<sup>10</sup> и Международный совет музеев (ИКОМ)<sup>11</sup>, которые занимаются распространением культуры и развитием музейных связей соответственно на основе взаимного сотрудничества между странами. Для раскрытия основных принципов деятельности музеев автор обращался к Этическому кодексу ИКОМ<sup>12</sup>. В работе также были использованы материалы Международного совета музеев и его международных комитетов, отражающие тенденции и проблематику развития музеев, в том числе, международного сотрудничества.

**Степень научной разработанности темы.** Тема международной деятельности музеев широко представлена в исследованиях как зарубежных, так и российских авторов. При написании работы были использованы научные исследования о международной деятельности музеев в культурном сотрудничестве между государствами, где ключевыми являются публикация А.А. Соловьевой<sup>13</sup>, в которой она рассматривает феномен культуры в системе современных международных отношений, статьи Н. Гринчевой, где исследователь обращается к вопросам современной культурной дипломатии<sup>14</sup> и влияния международной деятельности музеев на глобальные культурные процессы<sup>15</sup>. основополагающими трудами по данной теме являются работы Т.Ю. Юрeneuveвой о музее как феномене мировой цивилизации<sup>16</sup> и А.А. Александрова<sup>17</sup>, который использует разные подходы для определения места музея в системе международных отношений. Конкретные аспекты работы музеев

---

<sup>9</sup> Декларация принципов международного культурного сотрудничества [Электронный ресурс] URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/culture.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/culture.shtml) (дата обращения: 1.12.2020).

<sup>10</sup> Устав Организации Объединенных Наций по вопросам образования науки и культуры [Электронный ресурс] URL: <https://docs.cntd.ru/document/1900831> (дата обращения: 1.12.2021).

<sup>11</sup> Устав Международного совета музеев (ИКОМ), принят на 16-й Генеральной Ассамблее ИКОМ (Гаага, Нидерланды, 5 сентября 1989 г.) с дополнениями и изменениями (Париж, Франция, 9 июня 2017 г.) [Электронный ресурс]. URL: <http://icom-russia.com/data/ustavnye-dokumenty/> (дата обращения: 10.10.2020).

<sup>12</sup> Этический кодекс ИКОМ для музеев, ICOM, 2013. ИКОМ России, перевод на русский язык, 2014 [Электронный ресурс]. URL: <http://icom-russia.com/data/ustavnye-dokumenty/> (дата обращения: 30.09.2020).

<sup>13</sup> Соловьева, А.А. Внешняя культурная политика как новый феномен современных международных отношений / А.А. Соловьева // Электронный научный журнал «ГосРег». – 2019. – №2. [Электронный ресурс] URL: <http://gosreg.amchs.ru/pdf/files/28number/articles/Solovieva-28%20MGLU.pdf> (дата обращения 12.04.2021).

<sup>14</sup> Гринчева, Н. Культурная дипломатия 2.0.: перспективы использования в международной музейной практике / Н. Гринчева // ВМ. – 2013. – №1 (7). – С.171-185.

<sup>15</sup> Grincheva, N. Mapping museum «Soft Power»: Adding geo-vizualization to the methodological framework / N. Grincheva // Computers and the Humanities. – 2018. [Электронный ресурс] URL: [https://www.researchgate.net/publication/330080391\\_Mapping\\_museum\\_'Soft\\_Power'\\_Adding\\_geo-visualization\\_to\\_the\\_methodological\\_framework](https://www.researchgate.net/publication/330080391_Mapping_museum_'Soft_Power'_Adding_geo-visualization_to_the_methodological_framework) (дата обращения 14.04.2021).

<sup>16</sup> Юрeneuveва, Т.Ю. Музей в мировой культуре / Т.Ю. Юрeneuveва – М.: «Русское слово – РС», – 2003. – 536 с., илл.

<sup>17</sup> Александров, А.А. Музеи в контексте современных международных отношений / А.А. Александров // Человек и общество перед судом истории: сборник статей / Отв. ред. Н.И. Басовская. – М.: РГГУ, – 2012. – С. 3-11.

раскрываются в статье О.Н. Шелегиной<sup>18</sup>. Известный эксперт по музейному консультированию Г. Лорд в книге «Города, музеи и мягкая сила» подробно описывает этапы трансформации и новую роль музеев в современном мире<sup>19</sup>. Преподаватели кафедры международных гуманитарных связей факультета международных отношений СПбГУ Н.М. Боголюбова в своем исследовании дает оценку роли музейной дипломатии во внешней культурной политике Российской Федерации<sup>20</sup>, Е.Э. Эльц рассматривает вопрос формирования музейных сетей и превращения музеев в сетевые организации<sup>21</sup>.

Проблематика цифровизации музеев, новых форм коммуникативной деятельности раскрывается в работах В. Врана и Д. Кидрос<sup>22</sup>, а также К. Лазаридоу<sup>23</sup>. Особенности регулирования музейной деятельности в Великобритании посвящены работы Т. Трэверса<sup>24</sup> и А.К. Сатубалдина<sup>25</sup>.

Для раскрытия страновой специфики работы музейных учреждений России и Великобритании автор обращался к материалам и публикациям Ассоциации музеев Великобритании, Союза музеев России, фонда «Русский мир» и проч. Отдельные сюжеты профессиональных организаций отражают этапы становления музея и рассматривают современный образ музея со всеми его характерными особенностями.

Информационной базой исследования послужили официальные сайты и социальные сети музеев России и Великобритании. Для анализа и характеристики деятельности акторов культурного сотрудничества использовались материалы и отчеты Британского совета и Россотрудничества. Автор работал с публикациями российских и зарубежных СМИ в печатном и электронном виде, обращался к изданиям культурного и политического характера, а также к специальной периодике.

**Научная новизна.** Несмотря на большое количество исследований, связанных с российско-британскими отношениями, основные направления международного музейного

---

<sup>18</sup> Шелегина, О.Н. Исследовательские и социокультурные проекты по освоению историко-культурного наследия Евразии / О.Н. Шелегина // Культура в евразийском пространстве: традиции и новации. – 2018. – № 1 (2). – С. 97-101.

<sup>19</sup> Lord, G., Blankenberg, N. Cities, museums and soft power / G. Lord, N. Blankenberg – Washington, DC. – The AAM Press. – 2015. – 272 p.

<sup>20</sup> Боголюбова, Н.М. Музейная дипломатия России / Н.М. Боголюбова // Музейная дипломатия: вопросы теории и практики. Материалы круглого стола. – СПб.: Скифия-принт, 2020. – С. 13-22.

<sup>21</sup> Эльц, Е. Э. Музеи и сетевое взаимодействие: к постановке вопроса / Е.Э. Эльц // Музейная дипломатия: вопросы теории и практики. Материалы круглого стола. – СПб.: Скифия-принт, 2020. – С. 83-89.

<sup>22</sup> Vrana, V.G., Kydros D.A. Top Museums on Instagram: A Network Analysis / V.G. Vrana, D.A. Kydros // International Journal of Computational Methods in Heritage Science. – Vol. 3. – Iss. 2. – 2019. – P. 18-42.

<sup>23</sup> Lazaridou, K., Vrana, V., Paschaloudis, D. Museums + Instagram / K. Lazaridou, V. Vrana, D. Paschaloudis // Tourism, Culture and Heritage in a Smart Economy. Springer Proceedings in Business and Economics. Springer, Cham. – 2017. [Электронный ресурс] URL: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-47732-9\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-319-47732-9_5) (дата обращения: 2.01.2022).

<sup>24</sup> Travers, T. Museums and Galleries in Britain. Economic, social and creative impacts / T. Travers – London School of Economics. – 2006. – 92 p.

<sup>25</sup> Сатубалдин, А.К. Особенности музейной системы в странах Западной Европы (на примере Франции, Великобритании и Швейцарии) / А. К. Сатубалдин // Известия АлтГУ. – 2018. – №5 (103). – С. 140-144.

сотрудничества России и Великобритании четко не определены, а проблемы и перспективы развития культурно-гуманитарных связей представлены на уровне общих подходов, что определяет целесообразность проведения исследования в рассматриваемой предметной области.

**Теоретическая ценность** работы заключается в более подробном анализе международного музейного сотрудничества России и Великобритании и в детальном исследовании таких аспектов взаимодействия как особенности экспозиционно-выставочной деятельности, научно-исследовательские и издательские проекты музеев, представление коллекций в социальных сетях, становление музеев России и Великобритании самостоятельными акторами международных отношений.

**Практическая значимость** исследования состоит в том, что материалы работы будут полезны для специалистов музеев и культурных центров, проведения специальных конференций по узкой проблематике в сфере двустороннего музейного сотрудничества, при организации событий культурно-массового характера, создании музейных проектов.

**Хронологические рамки** исследования ограничиваются международным музейным сотрудничеством России и Великобритании с 1990-х гг., когда были приняты основные нормативно-правовые акты в сфере культурной политики государств, по настоящее время (2022 г.). В отдельных случаях автор обращается к событиям и сюжетам, выходящим за заявленные хронологические рамки, что необходимо для полного раскрытия рассматриваемой проблемы.

**Структура.** Структуру магистерской диссертации определяют цель и задачи исследования. Работа имеет следующую структуру: введение, три главы, заключение, список использованных источников и литературы, приложения.

В первой главе рассматриваются методологическая основа исследования международной деятельности музеев и исторические аспекты сотрудничества России и Великобритании в культурной сфере. Взаимный интерес к культурному наследию начал прослеживаться задолго до появления документально оформленных культурных связей.

Во второй главе проанализирована нормативно-правовая база сотрудничества России и Великобритании в области культуры и музейной сферы. Различия в документальном оформлении обуславливают определенные формы диалога между странами.

В третьей главе сформулированы основные проблемы и перспективы развития международного музейного сотрудничества России и Великобритании. Определены особенности управления музейными системами и современные тенденции взаимодействия музеев двух стран.



*Предполагаемые результаты исследования (апробация).* Изучение основных направлений и форм международной музейной деятельности России и Великобритании позволит определить проблемы и противоречия сотрудничества, а также со значительной долей вероятности сформулировать перспективы и сделать прогнозы на основе современного состояния международных контактов, включая возможные внутренние и внешние риски и угрозы. Изучение истории и нормативно-правовой базы двустороннего культурного и, в частности, музейного сотрудничества предоставит материалы для исследования форм взаимодействия музеев России и Великобритании.

Статья на тему «Мероприятия и проекты Международного совета музеев», апробация проходила в феврале 2020 г., на студенческой научной конференции СПбГЭУ.

Статья на тему «Креативные индустрии в музейной сфере как фактор конкурентоспособности музеев Великобритании», апробация проходила в апреле 2021 г., на студенческой научной конференции СПбГУ.

# 1. Теоретические и исторические аспекты гуманитарного сотрудничества России и Великобритании

## 1.1. Исторические аспекты сотрудничества России и Великобритании в культурной сфере

Началом сотрудничества России и Великобритании в сфере культуры можно считать XVIII в., когда в странах появился взаимный интерес к деятелям искусства. В допетровскую эпоху между государствами активно развивалось торговое сотрудничество, которое привело к интенсификации и созданию связей в других сферах.

В Англии большой популярностью пользовались русские деятели культуры, такие как В.В. Кандинский, К.С. Малевич, С.В. Рахманинов, Ф.М. Достоевский и др. В России в дворянских салонах также стали проявлять интерес к английскому искусству и литературе, что существенно повлияло на развитие российско-британских отношений в сфере культуры. В дальнейшем это помогло сохранять на протяжении веков двусторонние связи несмотря на различные процессы в политической сфере.

Англия считается родиной первого публичного музея – музея Ашмола. 1753 г. стал датой основания крупнейшего историко-археологического Британского музея, коллекции которого отражают растущий с конца XIX в. интерес к русской иконе, этническим группам, проживающим на территории России<sup>26</sup>.

В 1850-1860-е гг. в Великобритании с принятием Акта о публичных библиотеках и музеях появилось много городских музеев. Для создания собственного музея у муниципалитета уже должна была быть коллекция, а в случае недостатка экспонатов выделялась специальная комната при библиотеке. Часто инициаторами создания очередного музея выступали сами граждане. К 1860 г. в стране появилось около 100 музеев<sup>27</sup>.

В России государственная музейная сеть складывается в первые послереволюционные годы. В российских коллекциях дореволюционного периода выделялись английские серебряные изделия, английские приборы, часы и живопись.

В Оружейной палате Музеев Московского Кремля отдельная витрина посвящена посольским дарам из Англии. Коллекция уникального серебра эпохи династий Тюдор и Стюартов является одной из самых больших и значимых в мире. Большинство предметов из

---

<sup>26</sup> Collection Search // British Museum [Электронный ресурс]. URL: [https://www.britishmuseum.org/collection/search?place=Russia%20%28Europe%29&dateTo=1899&eraTo=ad&view=grid&sort=object\\_name\\_\\_asc&page=26](https://www.britishmuseum.org/collection/search?place=Russia%20%28Europe%29&dateTo=1899&eraTo=ad&view=grid&sort=object_name__asc&page=26) (дата обращения: 31.10.2021).

<sup>27</sup> Ананьев, В.Г. Зарубежная музеология: интеллектуальные парадигмы и институциональные структуры: диссертация ... доктора : 24.00.01 / Ананьев Виталий Геннадьевич; [Место защиты: ФГБОУ ВО «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена»], 2019. – С. 234.

собрания были получены в результате дипломатических и торговых связей России и Англии, приобретены были только отдельные изделия, представляющие особую ценность<sup>28</sup>.

Богатой коллекцией британских экспонатов обладает Кунсткамера. Среди них микроскопы XIX в., Квадрант Дэвиса, глобусы, часы, телескопы, различные инструменты, портреты и фотографии<sup>29</sup>.

Коллекция английской живописи была представлена российской публике в Эрмитаже, который открылся в 1852 г. На тот момент это была единственная коллекция, которая была выставлена в музее за пределами Великобритании. Собрание включало знаменитую коллекцию сэра Роберта Уолпола, работы Джошуа Рейнолдса, полотна Томаса Гейнсборо и Джозефа Райта<sup>30</sup>. Так, широкая общественность получила возможность ознакомиться с шедеврами выдающихся деятелей искусства Великобритании.

В 1898 г. была учреждена Ассоциация руководителей музеев для защиты против подделок и незаконной деятельности, которая была призвана решить проблему демонстрации поддельных экспонатов в музеях. Распространение информации о подобных случаях и разработка превентивных мер для их предупреждения стали основными целями организации. Ассоциация представляет интерес, так как в ней состояли директора музеев и главные хранители как с британской, так и с российской стороны. Встречи в разные годы проходили в различных немецких городах, а также Лондоне, Стокгольме, Копенгагене и др. В 1913 г. ежегодная встреча проводилась в Санкт-Петербурге в Эрмитаже, после чего участники Ассоциации ознакомились с коллекциями известных художественных музеев города и посетили резиденции за пределами северной столицы (Ораниенбаум, Царское Село)<sup>31</sup>.

Первая в мире музейная ассоциация появилась в Великобритании, ознаменовавшая профессионализацию музейного дела. На это серьезно повлияла промышленная революция, произошедшая в стране. Развитие экономики способствовало повышению внимания к науке, культуре и образованию в обществе. Появление в стране различных научных и культурных сообществ привело к созданию специализированных организаций. Так, в 1889 г. создается Музейная Ассоциация Великобритании.

---

<sup>28</sup> Витрина 31. Посольские дары. Англия // Музеи Московского Кремля [Электронный ресурс]. URL: <https://armoury-chamber.kreml.ru/exposure/view/vitrina-31-posolskie-dary-angliya/> (дата обращения: 1.11.2021).

<sup>29</sup> Экспонаты (Великобритания) // Кунсткамера [Электронный ресурс]. URL: <http://collection.kunstkamera.ru/entity/OBJECT?query=Великобритания> (дата обращения: 2.12.2021).

<sup>30</sup> Английская живопись XVI-XVIII вв. [Электронный ресурс] URL: <https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/explore/collections/master/sub/1252394388/> (дата обращения: 22.03.2022).

<sup>31</sup> Ананьев, В.Г. Зарубежная музеология: интеллектуальные парадигмы и институциональные структуры: диссертация ... доктора : 24.00.01 / Ананьев Виталий Геннадьевич; [Место защиты: ФГБОУ ВО «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена»], 2019. – С. 280.

Сложным периодом в отношениях России и Великобритании принято считать вторую половину XIX в., когда Великобританию посещали только представители элиты и революционного движения, а связи между общественными институтами не развивались. Однако ситуация изменилась в положительную сторону уже в начале XX в., когда в 1907 г. было подписано русско-английское соглашение. Непростые отношения между государствами снова установились через десятилетие, когда к власти пришли большевики, которые подвергли критике английский либерализм и парламентаризм, большевизм критиковали с британской стороны<sup>32</sup>. Несмотря на напряженность развитие связей между странами продолжилось в период 1920-1930-х гг.

Развитие отношений между Россией и Великобританией проводилось по четырем основным направлениям: наука, культура, искусство и образование. Государства осознавали, что эти сферы не могут развиваться изолированно, и лишь совместными усилиями возможно достичь успеха. Международное сотрудничество помогло во взаимопроникновении культур двух стран, несмотря на серьезное идеологическое влияние.

В период между Первой и Второй мировыми войнами Музейная Ассоциация Великобритании начала развивать музейное образование, которое оказало положительное влияние на деятельность музеев на территории страны<sup>33</sup>. В 1966 г. была сформирована Кафедра музейных исследований в Лестерском университете, где особое внимание изначально уделялось практике музейного дела, а в дальнейшем проводились различные музеологические исследования и критическая оценка и разработка новых подходов.

В 1927 г. в Париже появляется первая международная музейная организация – Международное бюро музеев. С момента создания бюро страны начинают участвовать в международных музейных проектах. Учреждение Международного бюро музеев имеет особое значение для сотрудничества, так как формируется сообщество ученых-музеологов, и появляется необходимость в объединении усилий государств по развитию сектора. В 1931 г. результатом такого взаимодействия стал выход сборника «Музеи: Международное исследование по вопросу реформы публичных галерей», где были опубликованы статьи президента Королевской комиссии национальных музеев и галерей Великобритании виконта Эдгара Винсента д'Абернона и известного советского искусствоведа Федора Ивановича Шмита.

---

<sup>32</sup> Чубарьян, А.О. Россия и Великобритания: прошлое и будущее культурных трансферов / А.О. Чубарьян // ЭНЖ «История» – Т.6, вып. 10 (43). – 2015. [Электронный ресурс] URL: <https://history.jes.su/s207987840001323-4-1/> (дата обращения: 22.11.2021).

<sup>33</sup> Our Story // Museums association [Электронный ресурс] URL: <https://www.museumsassociation.org/about/our-story/> (дата обращения: 22.03.2022).

В укреплении культурного сотрудничества между Россией и Великобританией особую роль играют побратимские связи, которые оформились еще во время Второй мировой войны. Ярким примером является тесный контакт между Волгоградом и Ковентри, который оформился в 1942 г. Оба города были подвержены бомбардировкам во время войны и в знак солидарности и поддержки Ковентри передал скатерть с именами жительниц, которая сегодня хранится в музее-панораме «Сталинградская битва». В 1944 г. культурно-гуманитарные связи были закреплены в Соглашении о дружбе и сотрудничестве. Дальнейшие связи между городами выразились в регулярном обмене делегациями, проведении театральных фестивалей, благотворительных концертов, конференции в 2019 г., в рамках которой состоялась онлайн-выставка «Сталинград: символ отваги и героизма. 1942-1943»<sup>34</sup>.

Международный совет музеев был создан в 1946 г. как международная организация музеев и музейных специалистов<sup>35</sup>. Вступление СССР в ИКОМ произошло в 1957 г. Для страны важным аспектом было интеллектуальное и образовательное сотрудничество в рамках организации. Партнерство между различными музеями, специалистами и странами помогало совершенствовать советские музеи и делиться собственным опытом с коллегами. Участие в международных конференциях, совместных заседаниях и выставках оказало положительное влияние на развитие музейного дела в СССР и, в последствии, в России.

В 1954 г. СССР стал членом ЮНЕСКО – организации, занимающейся культурным сотрудничеством, вопросами науки и образования. ЮНЕСКО предпринимает меры по охране природного и культурного наследия, а также консолидирует усилия 193 стран-участниц по укреплению связей и защите народов мира. В 1960 г. организация приняла «Рекомендацию, касающуюся наиболее эффективных мер обеспечения общедоступности музеев»<sup>36</sup>.

В истории международного музейного движения было две музейные революции. Так, во время первой, в конце XIX в., начали появляться первые музейные ассоциации, что стало серьезным шагом на пути к межмузейному сотрудничеству, а вторая, в 70-е гг. XX в. стала началом массового принятия музеями кодексов этики.

На XI Генеральной ассамблее ИКОМ в Копенгагене впервые был поднят вопрос о необходимости создания единого этического кодекса для музейных работников. В 1986 г. на XV Генеральной конференции ИКОМ в Буэнос-Айресе кодекс был принят и позднее

---

<sup>34</sup> О побратимских связях городов России и Великобритании [Электронный ресурс]. URL: [https://rus.rusemb.org.uk/historyukrel/twincity\\_dop/](https://rus.rusemb.org.uk/historyukrel/twincity_dop/) (дата обращения: 22.10.2021).

<sup>35</sup> ICOM: International council of museums [Электронный ресурс]. URL: <https://icom.museum/en/> (дата обращения: 22.10.2020).

<sup>36</sup> Рекомендация, касающаяся наиболее эффективных мер обеспечения общедоступности музеев [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/901756979> (дата обращения: 23.11.2021).

доработан уже в начале XXI в., получив название «Кодекс музейной этики». В Великобритании этический кодекс для работников музеев был принят еще в 1977 г.

Параллельно со вступлением СССР в международные организации культурной направленности продолжалось налаживание отношений с Великобританией по линии побратимских связей. Прочные контакты Волгограда и Ковентри, установившиеся благодаря чувству солидарности граждан из-за пережитых военных бомбардировок, послужили примером для сотрудничества между Новороссийском и Плимутом. Побратимское соглашение между городами было подписано в 1956 г. как начало дружественных отношений между двумя значимыми военно-морскими портами. Сотрудничество между Новороссийском и Плимутом ведется на основе сходства географического положения, наличия похожих муниципальных проблем, которые привели к заинтересованности в обмене опытом. В 1956 г. для установления дружественных отношений между британским и советским народами Новороссийск посетила делегация из Плимута, которая во время визита посетила городской музей, памятники воинской славы, библиотеку, стадион и промышленные объекты. Посещение Плимута советской делегацией состоялось в 1961 г., в рамках которого можно выделить экскурсию по значимым историческим достопримечательностям (маяк Смитонс Тауэр, Королевская цитадель, Дармурский дом Френсиса Дрейка, Астор Хауз) и приглашение на королевский балет<sup>37</sup>.

Важным этапом в музейном сотрудничестве стал период «оттепели», который стал началом организации зарубежных выставок, которые были посвящены современному и классическому искусству. В ГМИИ имени А.С. Пушкина проходили выставки «Глядя на людей» в 1957 г. и «Живопись Великобритании. 1700-1960» в 1960 г. «Живопись Великобритании» вызвала положительную реакцию у творческой интеллигенции. Тенденция к абстрактному искусству среди английских коллег вызвала заинтересованность у посетителей, и помогла определиться с направлением в творчестве многим русским художникам. В СССР было сформировано послевоенное абстрактное искусство, которое стало значимым для современной русской культуры и востребованным за рубежом. Выставки современной английской живописи оказали серьезное воздействие на формирование русского неконформистского искусства<sup>38</sup>.

В 1959 г. было подписано соглашение о туристическом и культурном сотрудничестве между Сочи и Челтенхэмом. Регулярные визиты делегаций и молодежный обмен стали

---

<sup>37</sup> Нагаева, Г.А. История взаимоотношений городов-побратимов Плимут и Новороссийск в архивных источниках / Г.А. Нагаева // *The British and the Peoples of the South of Russia: Problems of Mutual Influence*. – С. 286. [Электронный ресурс] URL: [http://sbricur.com/wp-content/uploads/2015/08/28\\_Nagaeva.pdf](http://sbricur.com/wp-content/uploads/2015/08/28_Nagaeva.pdf) (дата обращения: 22.11.2021).

<sup>38</sup> Бессонова, М.А. Избранные труды (сборник) / М.А. Бессонова. – Балтус. – М. – 2004. – С. 200-202.

основой долговременных и прочных связей между городами. В 1965 г. одна из популярных туристических аллей Сочи получила название «Аллеи Челтенхэма». Города принимают участие в культурных мероприятиях друг друга, например английские музыканты являются постоянными участниками «Открытого фестиваля органной музыки» в Сочи с 2000 г.<sup>39</sup> Такие крупные концертные события способствуют развитию культурных центров в странах и образуют целостное международное музыкально-информационное пространство. Установление творческих контактов в сфере музыки положительно повлияло на сохранение связей Сочи и Челтенхэма после распада СССР, поскольку с 1990-х гг. сотрудничество было эпизодическим. Особое значение имеют совместные памятные мероприятия, проводимые городами.

Побратимские связи между Санкт-Петербургом и Манчестером были установлены в 1962 г. Эти города являются крупными агломерациями, в них происходит много культурных событий. Богатое историческое прошлое городов-побратимов стало основанием для открытия информационного центра Санкт-Петербурга в Манчестере с исчерпывающим количеством материалов об истории и культуре. В 2003 г. в Санкт-Петербурге проводилась неделя Манчестера, отметившаяся различными культурно-массовыми мероприятиями<sup>40</sup>. Петербуржцы и гости города посетили концерты духового оркестра «Тубалате» и «Калинка-балалайка», спектакли Манчестерского уличного театра, поэтический вечер английского поэта Лема Сисея. В Манчестере популярна и востребована русская культура, что подтверждается наличием ансамблей русской песни и пляски и включение русской народной и классической музыки в программы концертных залов.

В 1984 г. были установлены побратимские связи между Великим Новгородом и Уотфордом. Активное сотрудничество между городами началось с 1990-х гг. Дружественные отношения выстраивались на основе образовательного обмена (новгородские школьники ездили в летний лагерь «Вудкрафт Фолк», группа учителей и школьников из Уотфорда посещала Новгород), визитов экологических и правоохранительных делегаций, обмена опытом в сфере обслуживания и торговли. В 2001-2002 гг. города провели обмен художественными выставками. Для укрепления сотрудничества, реализации студенческих и культурных контактов было создано Общество дружбы Великого Новгорода и Уотфорда. Известная музыкальная группа «Face2Face» неоднократно участвовала в благотворительных концертах и помогала в организации акций в поддержку социальных учреждений Великого Новгорода. Города-побратимы активно развивают библиотечные связи, что выражается в

---

<sup>39</sup> Открытый фестиваль органной музыки [Электронный ресурс] URL: <http://kultura.sochi.ru/projects/9> (дата обращения: 22.12.2021).

<sup>40</sup> В Санкт-Петербурге пройдет «Неделя Манчестера» // РИА Новости 28.06.2003 [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20030628/400057.html> (дата обращения: 22.11.2021).

организации видеоконференций о творчестве известных писателей двух стран для школьников и студентов<sup>41</sup>.

Дружеские и партнерские отношения между Ростовом-на-Дону и Глазго были закреплены в договоре о побратимских связях в 1986 г. Города сотрудничают в культурной, социальной, экономической и спортивной сферах. Ростов-на-Дону и Глазго участвуют в торгово-промышленных выставках, осуществляют обмен художественными выставками и предметами музеев. Активно развивается образовательное сотрудничество между высшими учебными заведениями двух городов. Меморандум о сотрудничестве между Ростовской государственной консерваторией им. Рахманинова и Академией музыки и драмы города Глазго закрепил обмен опытом, учебными программами и материалами, организацию стажировок. Особую роль играет договоренность между Ростовом-на-Дону и Глазго о развитии двусторонних связей в спортивном направлении, в особенности спортивной гимнастики. Взаимный интерес городов-побратимов также включает туристическое направление и парковые хозяйства. Так, в Ростове-на-Дону был открыт парк имени Глазго с оформлением в традиционном шотландском стиле<sup>42</sup>.

Участие России и Великобритании в крупных международных исследовательских проектах в международных организациях положительно повлияло на разработку и совершенствование подходов в музейной практике. В Великобритании одним из ведущих центров музейной мысли в начале XXI в. остается Школа музейных исследований Лестерского университета, в которой занимаются вопросами коллекционирования как особого культурного феномена, образовательной деятельности музеев, музейной коммуникации, социального измерения деятельности музеев, музеев как агентов социальной инклюзии и др<sup>43</sup>.

С 1989 г. начали налаживаться контакты между Пермью и Оксфордом. В 1995 г. была подписана Декларация о дружественных связях, а в 2001 г. Декларация о побратимских связях между городами. Пермь и Оксфорд развивают такие направления сотрудничества как образование (меморандум между пермским и Оксфордским университетом), экология, работа с молодежью, культура, муниципальная работа. Постоянная работа ассоциаций «Оксфорд-

---

<sup>41</sup> Официальный сайт Администрации Великого Новгорода [Электронный ресурс] URL: <https://www.adm.nov.ru/spage.xhtml?docid=21> (дата обращения: 22.11.2021).

<sup>42</sup> Сотрудничество городов-побратимов г. Ростова-на-Дону и г. Глазго (Шотландия) // Официальный портал Правительства Ростовской области [Электронный ресурс] URL: <https://www.donland.ru/activity/1574/> (дата обращения: 22.11.2021).

<sup>43</sup> Лоренте, П.Х. Развитие музеологии как университетской дисциплины: от технической подготовки к критической музеологии / П. Х. Лоренте // Вопросы музеологии. – 2011. – № 2 (4). – С. 63.



Пермь» и «Пермь-Оксфорд» способствовала реализации совместных театральных постановок, организации творческих конкурсов и экскурсий в городах-побратимах<sup>44</sup>.

Побратимские связи между Ярославлем и Эксетером были установлены в 1989 г. В Доме Дружбы «Ярославль-Эксетер» в Ярославле часто проходят встречи, мастер-классы, лекции и семинары приглашенных преподавателей и деятелей искусства из Великобритании. На курсах английского языка обучающиеся имеют возможность наладить контакты и стать друзьями по переписке с жителями Эксетера<sup>45</sup>.

В эпоху перестройки в СССР, со стороны британской короны в 1990 году была попытка сгладить непростую политическую ситуацию между двумя странами. Королева Елизавета личным указом передала на временное хранение 2 яйца Фаберже из своей коллекции. Еще в начале XX в. они были собственностью последнего российского императора Николая II, который был дальним родственником британской королевы. Однако, после расстрела императорской семьи, бесценные шедевры Фаберже перешли во владение британской короны. Именно из-за факта революционной смены власти и убийства семьи Романовых, британская королева долгие годы всячески отказывалась сотрудничать с властями СССР. Данный жест, выразившийся в передаче яиц Фаберже, говорил о потеплении взаимоотношений Великобритании и СССР и готовности к взаимовыгодному долговременному сотрудничеству. Со стороны же Кремля, была организована выставка сокровищ Фаберже в Оружейной палате, где экспонатам британской королевы было выделено почетное место<sup>46</sup>.

В 1990-е гг. особую значимость приобретает социальный аспект деятельности музеев, музеологи сосредотачивают свое внимание на проблеме нарушения прав человека. В связи с этим в мире начинают появляться памятные места и музеи нового формата, которые отвечают запросам аудитории и раскрывают проблемы социальной справедливости. Объединяя различные институты исторической памяти, экспозиции таких музеев посвящены различным событиям прошлого, направлены на критическое осмысление истории посетителями. В результате этой тенденции в 1999 г. была создана Международная коалиция исторических мест совести, которая объединила музеи и места памяти, посвященные этой тематике. Основной целью организации является выстраивание диалога между странами и музеями на социальные темы с учетом гуманитарных и демократических ценностей. С российской

---

<sup>44</sup> Оксфорд (Соединенное Королевство Великобритании и Северной Ирландии) // Муниципальное образование город Пермь [Электронный ресурс] URL: [https://www.gorodperm.ru/about/Brothers\\_Twin\\_Cities/OXFORD/](https://www.gorodperm.ru/about/Brothers_Twin_Cities/OXFORD/) (дата обращения: 22.11.2021).

<sup>45</sup> О побратимских связях городов России и Великобритании [Электронный ресурс]. URL: [https://rus.rusemb.org.uk/historyukrel/twincity\\_dop/](https://rus.rusemb.org.uk/historyukrel/twincity_dop/) (дата обращения: 22.10.2021).

<sup>46</sup> Экспозиция изделий фирмы Карла Фаберже в Оружейной палате [Электронный ресурс] URL: <https://www.culture.ru/events/730784/ekspoziciya-izdelii-firmy-karla-fabertzhe-v-oruzheinoi-palate> (дата обращения: 22.11.2020).

стороны в коалиции принимает участие музей Гулага – Пермь-36, в который входят здания исправительных колоний и экспозиция, повествующая о репрессиях, происходивших в тоталитарном СССР. Членом коалиции с британской стороны является Работный дом в Саутвилле, который выступал своеобразной тюрьмой и был инструментом по борьбе с бедностью в XIX в. Музей находится в историческом здании и примечателен тем, что ведет активную образовательную деятельность и работает с чувствами посетителей, которые вызывает у них экспозиция<sup>47</sup>.

С 1992 г. активную роль в развитии международного сотрудничества стал играть Британский совет. Он был открыт в Москве в 1992 г. и ставил целью развитие и укрепление сотрудничества в сфере искусства, культуры и образования. Открытие Британского совета в России способствовало развитию двусторонних отношений между странами, обозначило начало более интенсивного культурного обмена.

Огромное значение для формирования долгосрочного партнерства имело установление связей между Эрмитажем и Британским музеем. В 2002 г. руководителями была подписана «Декларация о важности и ценности универсальных музеев мира»<sup>48</sup>. Эрмитаж и Британский музей – крупнейшие художественные музеи мира, пользующиеся широкой популярностью у местных жителей и туристов. Являясь во многом инициаторами развития музейного движения, они совмещают консервативность и, в то же время, становятся законодателями современных тенденций. Так, например оба музея обладают собраниями произведений искусства разных цивилизаций, что сделало в 2000 г. выставку «Земное искусство – небесная красота. Искусство ислама» более полной. Основой экспозиции стали предметы Эрмитажа, а Британский музей дополнил ее фаянсовыми изделиями и произведениями торевтики. На выставке «Клод Моне» в Эрмитаже в 2002 г. были представлены работы из 14 музеев мира. Экспозиция включала работы художника из коллекций музеев Великобритании.

Еще одним важным этапом в укреплении российско-британских отношений стало создание Общества Британских Друзей Эрмитажа в 2003 г., позже оно было переименовано в Фонд Эрмитажа (Великобритания). Общество оказало серьезное влияние на предоставление в Эрмитаж работ современного искусства для создания экспозиции, посвященной произведениям XX-XXI вв.

Политические взаимоотношения между двумя державами, Россией и Великобританией, долгое время напрямую влияли на их культурное сотрудничество. Однако, во времена, когда внутривосточное напряжение нарастает, именно культурные связи

---

<sup>47</sup> Ананьев, В.Г. Зарубежная музеология: интеллектуальные парадигмы и институциональные структуры: диссертация ... доктора : 24.00.01 / Ананьев Виталий Геннадьевич; [Место защиты: ФГБОУ ВО «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена»], 2019. – С. 284

<sup>48</sup> Déclaration sur l'importance et la valeur des musées universels // Nouvelles de l'ICOM. – 2004. – № 1. – P. 4.

позволяют жителям двух стран больше узнавать о национальном наследии друг друга, подготавливать различные совместные проекты. Это, в итоге, будет способствовать потеплению межнациональных отношений, руководство двух стран будет активно пытаться налаживать межполитический диалог.

Таким образом, до 1990-х гг. акцент в сотрудничестве России и Великобритании делался на художественной сфере. К началу XXI в. страны взаимодействовали в организации совместных выставок и фестивалей, занимались вопросами сохранения исторической памяти, организовывали кинематографические мероприятия, вступили в ряд крупных международных культурных организаций, создали Общество Британский Друзей Эрмитажа, наладили побратимские связи между городами, участвовали в крупных исследовательских проектах и заключили двустороннее соглашение.

## **1.2. Методологическая основа исследования международной деятельности музеев**

Современная система международных отношений, сложившаяся в последней четверти XX в., претерпела значительные изменения по сравнению с прошлыми столетиями. Сегодня акторами в мировом сообществе являются не только суверенные государства, но и межправительственные организации, неправительственные организации, транснациональные корпорации, общественные силы, политические движения.

Фактор силы утратил свое первостепенное значение, и успешная реализация мирной внешней политики играет сегодня ключевую роль в поддержании международных контактов и осуществлении продуктивного сотрудничества между странами. Одним из неотъемлемых инструментов ее проведения стала культура. Внешняя культурная политика является механизмом реализации национальных интересов государства, подразумевает использование «мягкой силы» и публичной и культурной дипломатии в процессе международного сотрудничества<sup>49</sup>.

Международная деятельность музеев – одна из форм современных культурных отношений между странами<sup>50</sup>. Музеи демонстрируют свои собрания не только гражданам страны, в которой находятся, но и, помимо этого, вызывают интерес и привлекают внимание зарубежной аудитории, работников культуры, формируют благодаря уникальности и

---

<sup>49</sup> Соловьева, А.А. Внешняя культурная политика как новый феномен современных международных отношений / А.А. Соловьева // Электронный научный журнал «ГосРег». – 2019. – №2. [Электронный ресурс] URL: <http://gosreg.amchs.ru/pdf/files/28number/articles/Solovieva-28%20MGLU.pdf> (дата обращения 12.12.2020).

<sup>50</sup> Александров, А.А. Международное сотрудничество в сфере культурного наследия / А. А. Александров; отв. ред. В. И. Уколова; Моск. гос. ин-т междунар. отношений (ун-т) МИД России, Инновац. образоват. программа. – М.: Проспект, 2011. – С. 122-123.

национальному колориту коллекций имидж государства на мировой арене. Музей, являясь институтом гражданского общества, воздействует на массовое сознание людей. Это происходит в высокой степени в процессе обмена временными выставками между музейными учреждениями различных стран, потому как такие мероприятия становятся площадками для осуществления международного диалога и формируют мнение посетителей об иностранном государстве.

Включение музеев в двустороннее и многостороннее сотрудничество, специфика и формы их работы, а также широкий спектр возможностей для укрепления связей между странами, позволили выделить музейную дипломатию в самостоятельное направление культурной дипломатии<sup>51</sup>. Современные музеи зачастую помимо традиционной выставочной деятельности особое внимание уделяют исследовательским проектам, принимают активное участие в деятельности международных организаций, становятся участниками популярных туристических маршрутов, что показывает их значимость и особое место в международном культурном диалоге.

Интенсивность межмузейного сотрудничества стран на государственном уровне во многом определяет характер их отношений и стремление лидеров к налаживанию и поддержанию связей. Активное двустороннее культурное взаимодействие может свидетельствовать о стремлении к устойчивому и долгосрочному партнерству на различных уровнях и в различных сферах. В международной практике такие интенции, как правило, закрепляются в двусторонних договорах, в которых отражены основные направления и формы сотрудничества. Подписание такого рода документов на государственном уровне является одним из направлений дипломатической деятельности. Двустороннее музейное сотрудничество предполагает широкий спектр международных мероприятий, издательских и реставрационных проектов, а также информационный, образовательный и кадровый обмен. Важным замечанием является, что не все музеи вовлечены в международную деятельность. Многие из них не обладают достаточными финансовыми возможностями или сосредоточены на локальной аудитории.

О возрастающей роли музейных учреждений в мире и изменении их роли свидетельствует пересмотр подхода к определению «музей» и музейных стандартов («Этического кодекса музеев»<sup>52</sup>), предпринимаемый Международным советом музеев (ИКОМ), который был создан в 1946 году по инициативе представителей из 14 стран, а также

---

<sup>51</sup> Боголюбова, Н.М. Музейная дипломатия России / Н.М. Боголюбова // Музейная дипломатия: вопросы теории и практики. Материалы круглого стола. – СПб.: Скифия-принт, 2020. – С. 14.

<sup>52</sup> Этический кодекс ИКОМ для музеев, ICOM, 2013. ИКОМ России, перевод на русский язык, 2014 [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://icom-russia.com/data/ustavnnye-dokumenty/> (дата обращения: 30.01.2021).

ООН, ЮНЕСКО и Международного бюро музеев<sup>53</sup>. Так, Международный совет музеев стал площадкой для межмузейного сотрудничества, содействия сохранению и демонстрации культурного и природного наследия. С точки зрения организационной деятельности ИКОМ занимается координацией, гармонизацией и популяризацией музейной деятельности в глобальном масштабе, развитием и распространением музейного дела во всем мире, сохранением и демонстрацией наследия, борьбой с незаконным оборотом культурных ценностей, обучением работников музеев, повышением и разработкой новых профессиональных стандартов, предоставлением помощи и консультаций музеям и музейным сотрудникам, налаживанием контактов между музеями и специалистами из разных стран, способствует распространению передового опыта. С момента учреждения на традиционных Генеральных Ассамблеях Международного совета музеев участники обсуждают наиболее значимые вопросы, в том числе актуальную тему – определение термина «музей»<sup>54</sup>, принимают резолюции, определяющие основные направления деятельности организации на ближайший период.

Существует разнообразие определений музея, так как помимо международного определения, трактование термина «музей» часто зафиксировано в национальных законодательствах. Так, в принятом в 2006 г. Международным советом музеев «Кодексе музейной этики ИКОМ» дано следующее определение музея: «Музей – некоммерческое учреждение на постоянной основе, действующее на благо общества и его прогресса, открытое для публики, которое приобретает, сохраняет, исследует, пропагандирует и экспонирует – в целях обучения, образования и удовольствия – материальные и нематериальные свидетельства человека и окружающей среды»<sup>55</sup>. На Генеральной конференции ИКОМ в г. Киото (Япония) в 2019 г. была предпринята попытка дать новое определение музея. Вариативные определения музея предлагают музеологи и различные национальные музейные ассоциации стран. Ключевым моментом во всех трактованиях понятия является то, что в них отражены функции самих музеев. По этой причине архаичное определение музея как коллекции или собрания ценностей и предметов трансформировалось в определения, пытающиеся отразить всю сложность, многомерность и многофункциональность современного музея.

С 1970-х гг. начинает происходить трансформация музея как института. Если до 1970-х гг. музеи были преимущественно музеями классического типа, то новые тенденции и вызовы

---

<sup>53</sup> ICOM: International council of museums [Электронный ресурс]. URL: <https://icom.museum/en/> (дата обращения: 22.10.2020).

<sup>54</sup> Ананьев, В.Г. История зарубежной музеологии: Идеи, люди, институты / В.Г. Ананьев – М.: Памятники исторической мысли, 2018. – С. 331.

<sup>55</sup> Этический кодекс ИКОМ для музеев, ICOM, 2013. ИКОМ России, перевод на русский язык, 2014 [Электронный ресурс]. URL: <http://icom-russia.com/data/ustavnye-dokumenty/> (дата обращения: 30.09.2020).

расширяют границы музея современного: появляются новые функции, новую роль приобретают «околомузейные группы». Новации во взаимодействии музея с посетителями привели к тому, что музейные учреждения заимствуют приемы и способы работы с аудиторией у других культурных институций для поддержания конкурентоспособности и актуализации своей деятельности. Изменения в музейной практике связаны с тем, что работа современного музея выстраивается не вокруг коллекций и комплекса проблем, связанных с ними, а вокруг посетителя и его запросов. Трансформация музея в социальный институт открывает для него новые возможности по сотрудничеству с местными сообществами, привлечению волонтеров и спонсоров, открытому диалогу с аудиторией и учету ее потребностей и предпочтений. Адаптация музеев к социально-экономическим и культурным изменениям меняет их облик, делает их гибкими, приводит к инкорпорации<sup>56</sup>.

Всемирно известный эксперт по музейному консультированию Г. Лорд отмечает, что с 1990-х гг. трансформация музеев прошла две стадии: на первой музей превратился в «место получения опыта» и стал разрабатывать брендинговые стратегии; на второй музеи стали институтами «мягкой силы»<sup>57</sup>. Такая динамика и расширение влияния и самостоятельности музеев привели к изменению функций музеев. Наряду с традиционными функциями демонстрации и сохранения наследия музеи активно стали развивать коммуникативную, образовательную, информационную, транслирующую, экономическую и другие функции, что привело к пересмотру подхода к деятельности музейных учреждений. Помимо традиционных экскурсий и лекций, которые были доступны посетителям еще в конце XIX века, сегодня многие музеи могут предоставить самые разнообразные формы познания имеющегося материала.

Роль музеев в глобальных процессах и измерение их «мягкой силы» подробно рассмотрены в работе Н. Гринчевой<sup>58</sup>. Исследователь обращается к проблеме понимания термина «мягкая сила», а также предлагает систему оценивания потенциальных возможностей музеев оказывать влияние на международное сотрудничество. Такими параметрами становятся «ресурсы», их активация посредством выставок, программ, проектов, партнерских связей музея и восприятия музейной аудитории.

---

<sup>56</sup> Петрунина, Л.Я. От традиционного музея к социальному институту / Л.Я. Петрунина // Вопросы музеологии. – 2020. – Т. 11. – Вып. 1. – С. 135.

<sup>57</sup> Lord, G., Blankenberg N. Cities, museums and soft power / G. Lord, N. Blankenberg – Washington, DC. – The AAM Press. – 2015. – P. 15-17.

<sup>58</sup> Grincheva, N. Mapping museum «Soft Power»: Adding geo-vizualization to the methodological framework / N. Grincheva // Computers and the Humanities. – 2018. [Электронный ресурс] URL: [https://www.researchgate.net/publication/330080391\\_Mapping\\_museum\\_'Soft\\_Power'\\_Adding\\_geo-visualizatiion\\_to\\_the\\_methodological\\_framework](https://www.researchgate.net/publication/330080391_Mapping_museum_'Soft_Power'_Adding_geo-visualizatiion_to_the_methodological_framework) (дата обращения 14.11.2020).

Самым главным рабочим аспектом деятельности любого музея является экспозиция, то есть тот непосредственный материальный, документальный или аудио-визуальный контент, который музей может предоставить для своих посетителей. Экспозиция музея выстраивается согласно общей тематике заведения, единой смысловой концепции, объединяющей все музейные экспонаты.

В построении экспозиции используются самые различные подходы. Для создания наиболее запоминающегося образа конкретной исторической личности или общего быта людей отдельной взятой эпохи может быть построен экспозиционный ансамбль, в котором отдельные сохранные или воссозданные вещи исследуемой эпохи объединяются в единую образную картину. Это позволяет посетителю в полной мере проникнуться и включиться в процесс познания культурных особенностей истории человечества. Экспозиция также может быть построена и по систематическому типу, когда предметы расположены согласно общей концепции, но визуально не взаимодействуют друг с другом. Каждый из таких предметов обладает своей идентификацией и может рассматриваться как отдельный экспонат. Как правило, музейные работники стараются совмещать эти подходы, чтобы в полной мере раскрыть музейный потенциал, а посетители остались довольны полученной информацией и интерес к музею не угасал на протяжении многих лет.

Музеи сегодня стали особыми местами, где знания и история становятся видимыми и доступными для общественности. Способ демонстрации экспонатов позволяет сформировать отношение к объектам, народам, событиям и местам, которые представлены на выставке, а также то, как мнения о них меняются с течением времени. Кураторы и другие сотрудники музея принимают решение о том, что демонстрировать и как это отображать, уделяют внимание вывескам, этикеткам, реконструкциям, видеоматериалам и другим технологиям. Кроме того, тонкие подсказки, такие как освещение, звуковые эффекты и музыка, сопоставление одного экспоната с другим, архитектурный стиль самого музея и даже его место в музейном пейзаже города, региона или страны, могут формировать отношение посетителей к тому, что они видят. Сосредоточение внимания на том, кого музеи причисляют к своей аудитории и как они взаимодействуют с этими людьми, может дать представление о том, как происходит принятие решений, распределение ресурсов и как музеи могут отражать и поддерживать социальные ценности. Во многом итоговый вариант экспозиции зависит от того, сколько времени было потрачено на ее оформление, наличия финансирования, идеи проекта. В некоторых случаях история самой коллекции, то, как она была приобретена музеем,

и условия, при которых были созданы, куплены и проданы определенные предметы, могут быть не менее важны<sup>59</sup>.

О деятельности музеев на международной арене писал А.А. Александров, представляя музей как «памятник диалога культур». Автор рассматривает музеи в качестве самостоятельных акторов в современной системе международных отношений, участвующих в отражении культурных реалий государств, формирующих общественное мнение, принимающих участие в дипломатических отношениях между странами, решающих интернациональные проблемы музейного движения<sup>60</sup>.

Однако работа музейных специалистов заключается далеко не только в организации фактической экспозиции, доступной для массового зрителя. Большая часть времени уходит на фондовую работу музея. В нее входит сохранение ныне не используемых экспонатов, изучение и проверка подлинности, а также реставрация, комплектация и закупка новых предметов культурного наследия. Вся эта работа, скрытая от глаз обывателей, необходима для стабильной бесперебойной работы музея, без неё нельзя объективно заявлять о качественной подаче интеллектуального материала в массы. Для комплектации новой экспозиции необходим труд многих музейных специалистов, это и историки, и реставраторы, а также ученые, дизайнеры, искусствоведы.

Музейные работники обмениваются опытом в сфере реставрации. Для сохранения объектов и предметов культурного наследия в рамках сотрудничества специалисты совершают визиты для проведения работ. У каждой страны есть свои особенности в реставрации, поэтому подходы часто различаются. Реставрационный процесс – сложный вид деятельности, в связи с чем обмен опытом в этой сфере на международном уровне является важным аспектом для сохранения первоначального облика архитектуры и ценностей. Помимо методики, реставрация включает в себя порядок создания и согласования специальных документов для каждого отдельного проекта. Совместная работа архитекторов и реставраторов из разных стран помогает сохранить первоначальный облик зданий и произведений искусства.

Любой поступающий материал необходимо задокументировать, исследовать на повреждения и обеспечить ему правильное хранение, которое позволит предмету оставаться в должном состоянии многие годы. Учет поступлений всегда проходит через первичную

---

<sup>59</sup> Tucker, E.L. The Oxford Handbook of Qualitative Research (2 ed.) / E.L. Tucker // Oxford Handbooks Online Scholarly Research Review. – 2020. [Электронный ресурс] URL: <https://proxy.library.spbu.ru:2843/view/10.1093/oxfordhb/9780190847388.001.0001/oxfordhb-9780190847388-e-8?rskey=rBedMx&result=17> (дата обращения: 24.11.2021).

<sup>60</sup> Александров, А.А. Музеи в контексте современных международных отношений / А.А. Александров // Человек и общество перед судом истории: сборник статей / Отв. ред. Н.И. Басовская. – М.: РГГУ, 2012. С. 6.



регистрацию, в результате которой предмет официально является собственностью музея, а также регистрацию в книге поступлений и последующего внесения в музейную картотеку. После этого можно быть уверенным, что предмет не потеряется, на нем не появятся новых повреждений, так как к этому моменту вступают в силу юридические аспекты, защищающие предмет от непредвиденных ситуаций. Хранилища музейных фондов, как правило, вмещают в себя во много раз больше экспонатов, чем имеется на основной экспозиции.

Пожалуй, главным направлением, как и смыслом существования любого музея, можно назвать культурно-образовательную деятельность, т.е. непосредственную работу с аудиторией. Первые экскурсии зародились в самом конце XIX – начале XX века, но сам термин «культурно-образовательная деятельность» появился только в конце 80-х годов прошлого века. В начале XX века под этим термином подразумевалась «культурно-воспитательная работа», с 1930-х годов она преобразовалась в «массовую политико-просветительскую работу», а затем в «научно-просветительскую работу». За один лишь XX век возможно четко проследить меняющиеся тенденции в развитии общества и роль музея в нём<sup>61</sup>.

В настоящее время образовательная деятельность музея может рассматриваться и как часть его коммуникативной функции, и как самостоятельное направление. Одной из четырех главных функций музея является образование, которое может быть формальным и неформальным. В рамках реализации образовательной функции музеи часто сотрудничают с образовательными учреждениями, разрабатывают просветительские и педагогические программы, повышают уровень информированности общества, а также сами являются источниками знаний и опыта и освещают социальную проблематику<sup>62</sup>.

Для современного мира особо актуальной становится использование медиа во многих сферах деятельности. Музейные учреждения из разных стран активно взаимодействуют в области образования и просвещения посредством внедрения таких моделей как «урок в музее», «виртуальный музей», «музейные ценности в проектных работах» и др. Влияние информационно-коммуникационных технологий на образовательные и культурные процессы привело к появлению новых форм сотрудничества между музеями и учебными заведениями<sup>63</sup>.

---

<sup>61</sup> Российская музейная энциклопедия [Электронный ресурс] URL: [http://museum.ru/rme/mb\\_exp.asp](http://museum.ru/rme/mb_exp.asp) (дата обращения: 24.11.2020).

<sup>62</sup> Рекомендация ЮНЕСКО об охране и популяризации музеев и коллекций, их разнообразия и их роли в обществе [Электронный ресурс] URL: <http://old.unesco.kz/publications/2017/Recommendation%20concerning%20the%20Protection%20Museums.pdf> (дата обращения: 24.11.2021).

<sup>63</sup> Иванова, О. В. Модели взаимодействия образовательных организаций и музеев / О.В. Иванова // Отечественная и зарубежная педагогика. – 2018. – Т 2. – №3 (51). – С. 149.

Классический музей (в 1970-е гг., например) был ориентирован на коллекцию. Современный музей фокусирует свое внимание на посетителя. Он часто используется в качестве места проведения других культурных обменов и разных мероприятий, таких как лекции, семинары, музыкальные концерты или поэтические чтения. Музеи также проводят тематические временные выставки, которые могут включать предметы, взятые из других коллекций.

Арсенал современных технологий находится на вооружении и у самих специалистов музейного дела. Создание различных баз данных, электронных копий помогает работникам музея в организации своей деятельности, не допускается повтор информации и обеспечивается быстрый доступ к любому документу или предмету музейного фонда. С помощью особой автоматизированной информационной системы АИС возможно получить всю информацию об интересующем предмете, узнать его местоположение и даже в режиме реального времени проследить все внутримузейные движения объекта<sup>64</sup>. За правильностью оформления музейной документации, совершенствованием учета и обработки всей информации о музее следит специальный комитет CIDOC, созданный в 1970-х гг. в рамках работы Международного совета музеев<sup>65</sup>. Этот комитет вносит свои рекомендации по координации внутренней работы музея и стремится к созданию единой АИС, которая подведет работу всех музеев под единый стандарт. Благодаря новым информационным технологиям, музеи теперь имеют возможность издавать публикации, выпускать книги и брошюры, а также сувениры и собственную продукцию. Все эти возможности значительно расширяют ареол их деятельности, позволяют привлекать дополнительные финансы и инвестиции.

Создание единого электронного каталога стало важным этапом в объединении музеев и их проектов в единую базу. Успешным примером является проект Euromuse, который предоставляет пользователям сети Интернет информацию о ряде европейских музеев и проводимых ими выставках<sup>66</sup>. Материалы на сайте о более чем 500 музеев переведены на 12 языков. Одним из разработчиков проекта выступила Национальная галерея в Лондоне. Пользователи могут ознакомиться с историей и культурой Европы в пределах одного сайта. Прочитать и посмотреть материалы доступно не только о текущих проектах и выставках, но и о прошедших. На сайте также размещена дополнительная информация о научных и образовательных проектах учреждений. Пользователи могут перейти на станции

---

<sup>64</sup> Сервер отраслевой статистики Министерства культуры России [Электронный ресурс] URL: <https://stat.mkrf.ru/> (дата обращения: 24.11.2020).

<sup>65</sup> Международный комитет документации CIDOC – ICOM [Электронный ресурс] URL: <http://cidoc.mini.icom.museum/> (дата обращения: 1.12.2020).

<sup>66</sup> Euromuse [Электронный ресурс] URL: <http://www.euromuse.net> (дата обращения: 2.01.2021).

интересующих музеев по ссылкам и узнать подробности о предстоящих и завершившихся событиях.

Медиасфера позволяет музеям раскрыть свой потенциал в социальных сетях. Главным преимуществом является возможность повышения охвата аудитории, в том числе зарубежного сегмента. Наблюдается изменение способа подачи информации в зависимости от площадки: для презентации в социальных сетях используются короткие информативные сообщения, привлекающие внимание пользователей, в полиграфических изданиях информация о коллекциях и событиях представляется более подробно, с учетом интересов и предпочтений целевой аудитории. Социальные сети позволяют обеспечить интерактивность, мониторинг реакции пользователей на опубликованные материалы, лучше изучить аудиторию, отражают изменения в восприятии экспозиции у аудитории<sup>67</sup>.

Сегодня руководство музеев сталкивается с проблемами сохранения целостности музея как особого коллекционного, консервационного, исследовательского, выставочного и образовательного учреждения и, в то же время, повышения его популярности и конкурентоспособности<sup>68</sup>. Важно, что специалисты, занимающиеся музейным менеджментом, прилагают все усилия, чтобы улучшить предлагаемые музеями услуги, а процесс посещения не был скучным и статичным. Посещение музея должно включать выбор учреждения, проведенное в нем время, организацию посещения и степень вовлеченности. Музеи являются частью взаимосвязанной и развивающейся культурной жизни и представляют культуру целостно с учетом многообразия ее проявлений. Таким образом, музеи становятся центрами культурного туризма, предлагая посетителям ознакомиться с культурными, историческими, эстетическими и фольклорными ценностями и наследием. Наряду с привлечением потока туристов музеям важно оставаться местами проведения досуга для местных жителей. Художественные и исторические музеи содействуют изучению истории через археологические предметы, скульптуры, картины и представляют посетителям различные сюжеты из прошлого. Другие виды музеев рассчитаны на определенную аудиторию, ставят перед собой конкретные цели и ориентированы на иные рынки.

Музеи, как правило сосредоточены на теме, которая заложена в их названии. Например, музеи науки предполагают теоретические и практические возможности для обучения. Исследователь в области культурного туризма и художественных музеев Т. Стилиану-Ламберт в своей работе типологизировал культурный туризм и отметил, что посещение

---

<sup>67</sup> Гук, Д.Ю., Харитонова, Т.Ю., Богомазова, Т.Г. Музей в современном информационном пространстве: потенциал социальных сетей / Д.Ю. Гук, Т.Ю. Харитонова, Т.Г. Богомазова // Евразийский Союз Ученых. – 2015. – №12-5 (21). – С.18.

<sup>68</sup> Kotler, N., Kotler, P. Can museums be all things to all people?: Missions, goals, and marketing's role / N. Kotler, P. Kotler // Museum Management and Curatorship. – Vol. 18 (3). – 2000. – P. 277.

определенного типа музея неотделимо от повседневной жизни<sup>69</sup>. Автор предлагает альтернативную модель, способную объяснить тонкие различия между культурными туристами в художественных музеях. Для изучения музейного восприятия и воспоминаний Т. Стилиану-Ламберт проводил подробные интервью и опросы в стране проживания участников. После оценки музейных впечатлений основным результатом исследования стало выявление восьми различных способов восприятия художественного музея, в зависимости от того, находится он в другом государстве или на территории родной страны. Важно отметить и тот факт, что современные музеи наряду с другими культурными учреждениями переходят из физической среды в виртуальную. В обозримом будущем перспективой развития музейного дела можно считать, что музей будет стремиться занимать не только региональную, но и международную нишу, будет существовать физически и виртуально, отвечать принципу открытости для различных впечатлений и взаимодействовать с сообществами и группами из других областей. Важными стимулами развития станут необходимость повышения показателя посещаемости и ориентированность на запросы посетителей.

Любой экспонат, будь то картина, элемент мебели или скульптура, с течением времени подвергается необратимым процессам изнашивания. В связи с этим, важной составляющей работы музея является его реставрационная деятельность.

Музей, как учреждение, обладающее большим запасом научных наработок, крупными специалистами в самых различных областях науки, а также поддерживаемое государственным и частным финансированием, обладает всеми предпосылками для ведения серьезной научно-исследовательской и издательской работы. Конечно, в зависимости от уровня и специфики музея, эта работа различается, но общие тенденции для этого направления сохраняются всегда.

Начиная с 20-х годов XX века, велись непрерывные споры о том, какую цель должен преследовать музей: заниматься научно-исследовательской деятельностью или же ограничиться просветительской работой. Закрепился статус музея, как учреждения научно-исследовательской направленности, только в 1968 г. на Генеральной ассамблее ИКОМ, проходящей в ФРГ, тогда этой концепции стали придерживаться большинство стран-участников Международного совета музеев<sup>70</sup>.

Научная работа музея может быть сформирована в двух направлениях. Во-первых, это изучение конкретных объектов культурного наследия, в соответствии с тематикой самого музея. В процессе работы могут быть обнаружены новые подходы к изучению объектов искусства, отрабатываются возможные исторические гипотезы или даже организовываются

---

<sup>69</sup> Stylianou-Lambert, T. Gazing from home: Cultural tourism and art museums / T. Stylianou-Lambert // *Annals of Tourism Research*. – Vol. 38 (2). – 2011. – P. 403.

<sup>70</sup> Mensch, P. van, Meijer-van Mensch, L. New trends in museology / P. van Mensch, L. Meijer-van Mensch – Celje (Slovenia), Museum of Recent History Publ. – 2011. – P. 32.

крупномасштабные археологические экспедиции. Во-вторых, музей в обязательном порядке должен проводить общие музееведческие исследования, которые направлены на корректную работу самого музея и близких к нему структур. В данном случае, используются, как правило, методы социологического исследования, которые позволяют музею правильно оформить выставку, контролировать процесс сохранности экспонатов или же подготовить новые возможные способы внутреннего маркетинга, чтобы конечный продукт музея был наиболее привлекателен для широкого круга посетителей. В этом направлении музейной работы, существенно помогает собственная издательская деятельность<sup>71</sup>.

Издательские проекты позволяют рассказать о всей широте спектра работы музея, произвести рекламное интегрирование своего «продукта» через массовые каналы печатного сбыта. Издание собственных научных статей, книг, фотоальбомов и каталогов значительно увеличивает интерес общества к работе конкретного музея. Нередко крупные музеи могут позволить себе издавать свои труды за рубежом, что позволяет привлекать дополнительную аудиторию, не ограничиваясь рамками одной страны.

Таким образом, международная деятельность музеев стала особой формой культурного сотрудничества между государствами. Функции современного музея расширяются, в связи с чем появляются и новые формы взаимодействия, а сами музейные учреждения приобретают статус институтов «мягкой силы». Музеи стали внедрять современные технологии и ориентироваться на запросы посетителей. Использование музейными учреждениями социальных сетей способствует получению обратной связи от аудитории, распространению информации о коллекции и планируемых мероприятиях и созданию музейных сетей.

### **1.3. Международные нормы сотрудничества в области культуры и музейной сфере**

Межстрановое сотрудничество осуществляется на основе общепринятых международных норм в культурной и, в частности, музейной сфере. Важную роль играют международные документы ЮНЕСКО и ИКОМ, членами которых являются Россия и Великобритания.

Впервые основы международного культурного сотрудничества были закреплены в Декларации принципов международного культурного сотрудничества, которая была принята в 1966 г. В документе отмечается, что культурное сотрудничество должно включать в себя все виды творческой и умственной деятельности в сфере культуры, науки и образования; выделение ценностных ориентиров и идей, которые будут способствовать поддержанию дружбы и мира; участие в нем всех народов и осуществление обменов на основе взаимной

---

<sup>71</sup> Шелегина, О.Н. Исследовательские и социокультурные проекты по освоению историко-культурного наследия Евразии / О.Н. Шелегина // Культура в евразийском пространстве: традиции и новации. – 2018. – № 1 (2). – С. 97.

выгоды<sup>72</sup>. Она состоит из 11 статей, в которых отмечены наличие культурных ценностей у каждого народа, важность их сохранения и поддержания в должном состоянии. В Декларации закреплены принципы развития и демонстрации объектов наследия, так как они являются достоянием всего человечества. Отдельно отмечается важность культурного сотрудничества в различных областях жизни человека, что способствует мирному сосуществованию государств и диалогу культур.

Важным документом является Устав Международного совета музеев (ИКОМ), принятый в 1989 г.<sup>73</sup> В нем отражены миссия и цели организации, закреплена терминология и указан порядок вступления в ИКОМ, специальные привилегии и категории членства. В Уставе подробно представлена структура и принципы работы организации, что дает понимание того, каким образом будут достигаться поставленные цели и задачи, и какую роль в развитии музейного сотрудничества выполняют индивидуальные и коллективные члены.

Вопросы международного сотрудничества и обмена отражены в Этическом кодексе ИКОМ<sup>74</sup>. В пункте 6 документа отмечается, что музеи «должны делиться знаниями, документацией и коллекциями с музеями и другими организациями культуры», а в пункте 3 есть важный тезис об обмене опытом и знаниями между музейными работниками.

В 1960 г. ЮНЕСКО приняла «Рекомендацию, касающуюся наиболее эффективных мер обеспечения общедоступности музеев»<sup>75</sup>. В документе отмечено, что музеи могут способствовать достижению целей и задач ЮНЕСКО, а также являются источником знаний и ресурсом для ознакомления с разными культурами и их ценностями. Рекомендация охватывает вопросы всеобщего доступа в музеи для разных категорий лиц и пропаганды со стороны государств в пользу музейных учреждений. Особенно подчеркивается роль музеев для социума как культурных и духовных центров, которые должны развивать сотрудничество с профессиональными организациями, СМИ, школами, университетами и другими музеями.

Еще одним важным документом, принятым ЮНЕСКО для международного сотрудничества в музейной сфере, является «Рекомендация ЮНЕСКО об охране и популяризации музеев и коллекций, их разнообразия и их роли в обществе»<sup>76</sup>. В ней отражены

---

<sup>72</sup> Декларация принципов международного культурного сотрудничества [Электронный ресурс] URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/culture.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/culture.shtml) (дата обращения: 1.12.2020).

<sup>73</sup> Устав Международного совета музеев (ИКОМ), принят на 16-й Генеральной Ассамблее ИКОМ (Гаага, Нидерланды, 5 сентября 1989 г.) с дополнениями и изменениями (Париж, Франция, 9 июня 2017 г.) [Электронный ресурс]. URL: <http://icom-russia.com/data/ustavnye-dokumenty/> (дата обращения: 10.10.2020).

<sup>74</sup> Этический кодекс ИКОМ для музеев, ICOM, 2013. ИКОМ России, перевод на русский язык, 2014 [Электронный ресурс]. URL: <http://icom-russia.com/data/ustavnye-dokumenty/> (дата обращения: 30.09.2020).

<sup>75</sup> Рекомендация, касающаяся наиболее эффективных мер обеспечения общедоступности музеев [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/901756979> (дата обращения: 23.11.2021).

<sup>76</sup> Рекомендация ЮНЕСКО об охране и популяризации музеев и коллекций, их разнообразия и их роли в обществе [Электронный ресурс] URL: <http://old.unesco.kz/publications/2017/Recommendation%20concerning%20the%20Protection%20Museums.pdf> (дата обращения: 24.11.2021).

вопросы определения понятия «музей», классификации музеев, основных функций, проводимой политики. В Рекомендации закреплены четыре основные «классические» функции музеев: сохранение, исследование, коммуникация и образование. Показано влияние процесса глобализации на развитие музейного движения: повысится мобильность коллекций, увеличится количество профессиональных обменов, возрастет количество туристов, музеи станут более открытыми. В Рекомендации также отмечается социальная роль музеев, которая заключается в интеграции и сплочении общества, борьбе с неравенством, поддержании контактов, формировании национальной идентичности и соблюдении основных прав человека.

Развитием музейного законодательства и международного музейного сотрудничества занимаются такие крупные организации как ЮНЕСКО, ИКОМ, МФГС. В контексте проблемы организации отмечают значимость должного обеспечения музейной деятельности со стороны государства и его защиты. ЮНЕСКО в большей степени разрабатывает меры, касающиеся законности оборота и права обладания. Здесь большую роль играют не только правовые нормы, но и морально-этические<sup>77</sup>.

Важным документом является Устав Организации Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры<sup>78</sup>. В нем отражены основные положения, регулирующие работу ЮНЕСКО и всех ее членов. Миссией организации является сохранение мира, развитие, расширение и укрепление связей между народами для достижения понимания между ними и получения всеми равных возможностей в вопросах образования и обмена знаниями. ЮНЕСКО способствует заключению международных соглашений между странами, которые помогают сближению народов в образовании и культуре, активизируют просветительскую деятельность, помогают в борьбе с дискриминацией по различным признакам и поощряют обмен работниками, документацией и информацией. Одной из наиболее важных целей является обеспечение странам сохранения, независимости и неприкосновенности национальных культур посредством невмешательства в их культурную политику.

Комитет Всемирного наследия при ЮНЕСКО отвечает за реализацию Конвенции об охране культурного и природного наследия 1972 г.<sup>79</sup> В обязанности этого подразделения входит составление Списка всемирного культурного и природного наследия и рассмотрение заявок на внесение в список. Специфика работы Комитета Всемирного наследия при ЮНЕСКО заключается в том, что он должен обеспечивать сохранность объектов, входящих в

---

<sup>77</sup> UNESCO [Электронный ресурс] URL: <https://en.unesco.org/> (дата обращения: 23.11.2020).

<sup>78</sup> Устав Организации Объединенных Наций по вопросам образования науки и культуры [Электронный ресурс] URL: <https://docs.cntd.ru/document/1900831> (дата обращения: 1.12.2021).

<sup>79</sup> Конвенция об охране всемирного культурного и природного наследия 1972 г. [Электронный ресурс] URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/heritage.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/heritage.shtml) (дата обращения: 1.12.2020).

список<sup>80</sup>. Этого можно достичь разными способами, например, посредством оказания помощи в изучении, организации акций по популяризации, помощи в реставрации, если таковая требуется, экспертной оценки, обеспечения сложным техническим оборудованием. В рамках Конвенции об охране культурного и природного наследия 1972 г. происходит международное взаимодействие, направленное на сохранение и популяризацию объектов из Списка всемирного культурного и природного наследия.

Важную роль в музейной деятельности играет другая крупная организация – ИКОМОС<sup>81</sup>. Международный совет по вопросам сохранения исторических мест и исторических памятников функционирует совместно с ЮНЕСКО и также сконцентрирован на охране объектов всемирного культурного наследия. Специалисты из 88 стран готовы оказать помощь в реставрации, сохранении и консервации культурных и природных ценностей. ИКОМОС действует в рамках Международной Хартии по охране исторических мест 1987 г.<sup>82</sup> и Международной Хартии по охране и использованию археологического наследия 1990 г.<sup>83</sup>

Международное сотрудничество в сфере культуры в Российской Федерации и Великобритании предполагает сохранение памятников при поддержке как местных организаций, так и международных (ЮНЕСКО, Международный совет музеев, ИКОМОС). Важным аспектом считается развитие международного диалога с иностранными музеями, привлечение туристов, организация экспертной помощи. Особое внимание уделяется трудовой занятости специалистов, обеспечению рабочих мест. Иностранные инвесторы вкладывают денежные средства в поддержание памятников искусства в должном состоянии и создание новых музейных комплексов и выставочных центров. Развивается международный рынок антиквариата и культурных ценностей.

Как правило, данные направления сотрудничества реализуются и контролируются в большей или меньшей степени в рамках международных организаций. Основой такого взаимодействия становятся международное право и нормативно-правовые акты государств-участников в сфере культуры.

Помимо Конвенций и Деклараций, которые отражают основные принципы и правила международного музейного сотрудничества, существует перечень договоров о культурном взаимодействии регионального характера. В большинстве случаев они были приняты в связи с изменением территориальных границ в ходе истории, появлением новых государств,

---

<sup>80</sup> UNESCO World Heritage Centre – The World Heritage Committee [Электронный ресурс] URL: <http://whc.unesco.org/en/committee/> (дата обращения: 24.11.2020).

<sup>81</sup> ICOMOS [Электронный ресурс] URL: <https://www.icomos.org/en> (дата обращения: 23.11.2020).

<sup>82</sup> Международная Хартия по охране исторических мест (1987 г.) [Электронный ресурс] URL: [http://icomos-spб.ru/component/joomdoc/1987\\_%20.pdf/download](http://icomos-spб.ru/component/joomdoc/1987_%20.pdf/download) (дата обращения: 11.12.2020).

<sup>83</sup> Международная Хартия по охране и использованию археологического наследия (1990 г.) [Электронный ресурс] URL: <http://docs.cntd.ru/document/901756984> (дата обращения: 11.12.2020).



имеющих общие материальные ценности. Документы регламентируют меры по сотрудничеству с целью сохранения объектов культуры, их популяризации и развития.

Страны серьезно относятся к охране музейных ценностей, в связи с чем постоянно принимаются и дополняются уже существующие нормативно-правовые акты. Принятые охранные меры необходимы в первую очередь для поддержания и защиты национального достояния государства. Обратившись к всемирной истории, можно понять причины такого отношения к культурным ценностям на законодательном уровне: во время военного положения в странах многие объекты наследия были безвозвратно вывезены за границу, намеренно повреждены странами-агрессорами или попросту уничтожены<sup>84</sup>. За период мировых войн человечество лишилось колоссального количества исторических памятников, многие предметы антиквариата бесследно исчезли, предметы искусства были перепроданы, серьезно пострадал естественный природный ландшафт, были разрушены многие архитектурные сооружения. Оккупированные территории в военное время понесли крупнейший материальный ущерб и потеряли значительную часть объектов культурного наследия, подчеркивающего их национальную уникальность. Многие ценности были перемещены в хранилища стран-победителей военного конфликта в качестве компенсации за причинение морального и физического вреда.

Опыт военных конфликтов показал важность регулирования охраны культурных ценностей не только со стороны государств, но и на уровне международного права. В период после Второй мировой войны был принят ряд договоров и соглашений, которые регламентируют защиту объектов всемирного культурного наследия как в мирное время, так и непосредственно во время ведения военных действий. Мировое сообщество с пониманием относится к проблеме сохранения ценностей, в связи с чем были учреждены специальные организации, такие как ЮНЕСКО и Международный совет музеев. Они помогают государствам, находящимся в зоне военного конфликта, а также оказывают поддержку в восстановлении и реставрации культурного наследия, пострадавшего в ходе военных действий. В 2003 г. была принята Декларация ЮНЕСКО, касающаяся преднамеренного разрушения культурного наследия, в которой обозначены такие важные положения как признание значимости ценностей, меры по борьбе, способы охраны, государственная и

---

<sup>84</sup> Изнаулов, А.С. Проблематика сохранения культурного наследия в условиях конфликтов / А.С. Изнаулов // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 1: Регионоведение: философия, история, социология, юриспруденция, политология, культурология. – 2017. – № 4 (209). – С. 93.

индивидуальная ответственность, сотрудничество стран в данной области, аспекты гуманитарного права и информирование общественности<sup>85</sup>.

Первостепенное значение в охране объектов всемирного культурного наследия сегодня имеет Конвенция «О мерах, направленных на запрещение и предупреждение незаконного ввоза, вывоза и передачи права собственности на культурные ценности» от 14 ноября 1970 г.<sup>86</sup> В ней сформулированы основные положения, являющиеся ориентиром по сохранению национального достояния для государств-участников. В Конвенции отражены принципы взаимного международного сотрудничества, которые призваны решить проблемы, связанные с охраной культурных ценностей, а также со средствами эффективной реализации охранных мер и предотвращением опасностей. Важной особенностью документа является специальный глоссарий, который определяет, какие культурные ценности могут считаться наследием того или иного государства. Еще одной отличительной особенностью Конвенции можно считать предписание об учреждении странами-участницами уполномоченных служб и организаций по охране с функциями по созданию и реализации проектов, документов и рекомендаций по охранной деятельности, составлению базы национальных ценностей, осуществлению воспитательных мероприятий и своевременному информированию граждан о похищениях и незаконном вывозе объектов. В связи с ратификацией документа в Российской Федерации создан Государственный каталог Музейного фонда, в котором размещены все культурные ценности, относящиеся к живописи, графике, скульптуре, предметам нумизматики, прикладному искусству, быту и этнографии, археологии, печатным изданиям, оружию, фотоматериалам, естественнонаучной коллекции и технике<sup>87</sup>.

В 2002 г. Государственный Эрмитаж и Британский музей подписали в числе других 18 музеев по всему миру «Декларацию о важности и ценности универсальных музеев»<sup>88</sup>. Этот документ допускает хранение ценностей за пределами их исторического местонахождения. Эрмитаж и Британский музей обладают богатыми коллекциями, предметы в которых относятся к культурам разных стран, заключают свою значимость именно в целостности. Музеи, представляющие аудитории в своих собраниях историю мирового искусства, были признаны универсальными. Вопросу о реституции культурных ценностей принятием Декларации были противопоставлены заслуги и достижения музеев в сохранении предметов

---

<sup>85</sup> Декларация ЮНЕСКО, касающаяся преднамеренного разрушения культурного наследия [Электронный ресурс] URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/heritage\\_destruction.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/heritage_destruction.shtml) (дата обращения: 3.12.2020).

<sup>86</sup> Конвенция «О мерах, направленных на запрещение и предупреждение незаконного ввоза, вывоза и передачи права собственности на культурные ценности» от 14 ноября 1970 г. [Электронный ресурс] URL: <http://docs.cntd.ru/document/1900836> (дата обращения: 3.12.2020).

<sup>87</sup> Государственный каталог Музейного фонда Российской Федерации [Электронный ресурс] URL: <https://goskatalog.ru/portal/#/> (дата обращения: 1.12.2020).

<sup>88</sup> Déclaration sur l'importance et la valeur des musées universels // Nouvelles de l'ICOM. – 2004. – № 1. – P. 4.

искусства в сложные исторические периоды, когда произведения могли быть безвозвратно утеряны.

Таким образом, мировое сообщество с особым вниманием относится к поддержанию объектов культурного наследия государств, в связи с чем учреждены специальные международные организации ЮНЕСКО и Международный совет музеев. Они занимаются преимущественно сохранением и популяризацией предметов искусства, оказывают правовую, экспертную и финансовую поддержку странам, нуждающимся в их помощи. Опыт истории мировых войн и незаконного оборота культурных ценностей привел к решению о создании специальных конвенций, соглашений, хартий и деклараций по охране и экспортно-импортной деятельности, которые ратифицировало большинство государств. Россия и Великобритания в XXI в. признают важность поддержания партнерских отношений в области культуры и готовы к открытому диалогу по решению возникающих вопросов и принятию необходимых мер.

## **2. Музеи в культурно-гуманитарном сотрудничестве России и Великобритании**

### **2.1. Особенности государственно-правового регулирования России и Великобритании в музейной сфере**

Взаимоотношения Великобритании и России в культурной сфере закрепились на документальном уровне. Они выстраиваются на основе «Соглашения между Правительством Российской Федерации и Правительством Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии о сотрудничестве в области образования, науки и культуры» от 1994 г.<sup>89</sup>

Данный документ выражает стремление двух стран к укреплению и развитию партнерских отношений. Договоренности, достигнутые между государствами, способствуют установлению новых дружественных контактов, инициируют сближение в указанных областях. История развития двух стран указывает на особую роль образовательных связей, которые отражены в Соглашении. В статье 3 подчеркнуто, что важным направлением сотрудничества являются контакты между музеями и галереями, а в статье 4 отмечается важность осуществления деятельности культурных центров. Отдельно в пункте 6 выделен обмен информацией о мерах по защите национального культурного наследия. Развитие туризма между двумя странами, отмеченное в статье 9, позволит иностранным посетителям ознакомиться с достижениями культуры России и Великобритании. Взаимное участие в конференциях, семинарах, выставках и фестивалях, указанное в пункте 11, благоприятно способствует научному, культурному и образовательному обмену. Соглашение оказывает положительное влияние на российско-британское сотрудничество и укрепляет взаимный интерес и готовность к установлению прямых контактов. Кроме того, в 1994 г. странами был подписан протокол, в котором конкретизировано сотрудничество в области культуры между Россией и Великобританией.

В Российской Федерации разработан свод законов, регламентирующий музейную деятельность, а это значит, что в работе любого музея, как государственного, так и частного, эти правила должны строго соблюдаться. Главными нормативно-правовыми актами, контролирующими музейную деятельность в России, являются Федеральный закон от 26.05.1996 № 54-ФЗ «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской

---

<sup>89</sup> Соглашение между Правительством Российской Федерации и Правительством Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии о сотрудничестве в области образования, науки и культуры [Электронный ресурс] URL: <http://docs.cntd.ru/document/1900454> (дата обращения: 30.11.2020).

Федерации» (принят ГД ФС РФ 24.04.1996)<sup>90</sup> и «Основы законодательства Российской Федерации о культуре» (утв. ВС РФ 09.10.1992 № 3612-1) (ред. от 30.04.2021)<sup>91</sup>.

Статья 6 Федерального закона «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации» регулирует государственный учет различных культурных ценностей и музейных экспонатов, находящихся на балансе в музейном фонде РФ. В ней говорится о том, что независимо от того, в частной или в государственной собственности находится тот или иной предмет, его необходимо провести через операцию государственного учета и последующего внесения его в списки музейного фонда РФ. Это значит, что ни один экспонат, представляющий определенную историческую или культурную ценность, не может быть введен или выведен из оборота, минуя государственный контроль.

Статья 11 является основной в вопросе регулирования вывоза как отдельных предметов, так и целых музейных коллекций. Согласно ей, любые предметы, находящиеся на учете в музейном фонде, не могут подлежать безвозвратному вывозу с территории России.

В «Основах законодательства Российской Федерации о культуре» отмечается важность межнационального культурного диалога и интеграции культуры РФ в мировую. В документе есть разделы, посвященные положению творческих работников, обязанностям государства в культурной сфере, экономическому регулированию, культурным обменам с другими государствами и ответственности за несоблюдение законодательства. Для осуществления международного сотрудничества ключевым является раздел IX, где говорится о субъектах обмена, основных приоритетах в этой области, связях с соотечественниками, культурных центрах и членстве в международных культурных организациях.

Одной из главных задач музея является сохранение музейных ценностей. Именно поэтому закон Российской Федерации «О вывозе и ввозе культурных ценностей» имеет особое значение в контексте реализации данной задачи<sup>92</sup>. В первую очередь закон контролирует ввоз и вывоз культурных ценностей и нелегальную передачу права собственности объектов. Структура этого закона регулирует любые операции по ввозу и вывозу музейных предметов: необходимую документацию, для легального временного вывоза ценностей из страны, сроки их возврата, согласно конкретному договору временного вывоза, а также ответственность за

---

<sup>90</sup> Федеральный закон от 26.05.1996 № 54-ФЗ «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации» (принят ГД ФС РФ 24.04.1996) [Электронный ресурс] URL: <http://iso-museum.ru/norma5.htm> (дата обращения: 30.11.2020).

<sup>91</sup> «Основы законодательства Российской Федерации о культуре» (утв. ВС РФ 09.10.1992 № 3612-1) (ред. от 30.04.2021) [Электронный ресурс] URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1870/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1870/) (дата обращения: 31.12.2021).

<sup>92</sup> Закон РФ от 15.04.1993 № 4804-1 «О вывозе и ввозе культурных ценностей» [Электронный ресурс] URL: <http://iso-museum.ru/norma4.htm> (дата обращения: 31.10.2020).

незаконный вывоз или несвоевременное возвращение предметов культурной ценности в распоряжение фонда музейной деятельности России.

Федеральный закон от 26.05.1996 № 54-ФЗ «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации» является базовым законом, который регламентирует музейную деятельность на территории России<sup>93</sup>. В законе есть глоссарий, в котором дается значение ключевым терминам, связанным с музейной деятельностью: культурные ценности, музейный предмет, музейная коллекция, Музейный фонд Российской Федерации, музей, негосударственный музей федерального значения, хранение и публикация. Федеральный закон регламентирует учреждение и основы функционирования музеев на территории Российской Федерации. В законе отсутствуют четко прописанные функции музеев, однако раскрыто понятие «хранение», которое является одним из ключевых аспектов музейной деятельности.

Музеи в Российской Федерации признаются государственными в том случае, если финансирование государством превышает 50%. Государство, являясь учредителем многих музеев, ставит их в подотчетное положение, регулируя их деятельность. С этим напрямую связано проведение мероприятий муниципального или международного характера, не имеющих отношения к действующей экспозиции. Музей в таком случае становится городской площадкой для взаимодействия сторон.

На деятельность музеев в Российской Федерации могут влиять и другие нормативно-правовые акты<sup>94</sup>. Среди них особое значение имеет «Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года», в которой определено современное состояние и основные проблемы реализации государственной культурной политики, показано место музеев в информационной среде, отражена потребность в организации виртуальных музеев и стимулировании семейного посещения музеев<sup>95</sup>. В «Основах государственной культурной политики» представлены задачи по охране культурных ценностей и музейных предметов, использованию потенциала музейных учреждений в образовательной деятельности и укреплению роли музеев в процессе культурного и исторического воспитания<sup>96</sup>.

---

<sup>93</sup> Федеральный закон от 26.05.1996 № 54-ФЗ «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации» (принят ГД ФС РФ 24.04.1996) [Электронный ресурс] URL: <http://iso-museum.ru/norma5.htm> (дата обращения: 30.11.2020).

<sup>94</sup> ИКОМ России: Законодательство РФ [Электронный ресурс] URL: <https://icom-russia.com/data/zakonodatelstvo/> (дата обращения: 1.11.2021).

<sup>95</sup> Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года [Электронный ресурс] URL: <http://static.government.ru/media/files/AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9IxP7f2xm.pdf> (дата обращения: 24.04.2022).

<sup>96</sup> Основы Государственной культурной политики (утверждены Указом Президента РФ от 24.12.2014 № 808) [Электронный ресурс] URL: <https://icom-russia.com/data/zakonodatelstvo/> (дата обращения: 25.04.2022).

В Соединенном Королевстве, в отличие от России, нет закона, который бы непосредственно регулировал деятельность музеев. Существующие нормативно-правовые акты, как правило, касаются деятельности конкретных музеев Великобритании.

К одним из основных документов можно отнести Закон о национальном наследии 1980 г.<sup>97</sup>, Закон о национальном наследии 1983 г.<sup>98</sup>, Закон о национальном наследии 1997 г.<sup>99</sup> и Закон о национальном наследии 2002 г.<sup>100</sup> В них можно проследить эволюцию способов охраны британских ценностей. Благодаря принятию этих законов ввиду общественных споров последней четверти XX в. об управлении наследием страны в 1980 г. был учрежден Мемориальный Фонд национального наследия<sup>101</sup>, а впоследствии Музей Виктории и Альберта<sup>102</sup>, Научный музей<sup>103</sup>, оружейные склады и Королевский Ботанический сад, Кью<sup>104</sup> стали вневедомственными государственными органами. Закон о публичных библиотеках и музеях 1964 г. закрепил, что муниципальные власти должны «обеспечивать и содержать музеи и художественные галереи»<sup>105</sup>.

В Великобритании действует документ «Закон о культурных ценностях (вооруженные конфликты) от 2017 г.»<sup>106</sup>, принятый Департаментом цифровых технологий, культуры, СМИ и спорта Великобритании. В документ интегрированы основные положения Гаагской культурной конвенции 1954 г. о защите культурных ценностей в случае вооруженного конфликта и протоколов к ней, а также разработанное Руководство по культурным ценностям. Для музеев Великобритании особое значение имеет Раздел 17, который квалифицирует незаконный экспорт культурных ценностей как преступление. В документе определено понятие «незаконная сделка», включающее в себя покупку, пожертвование или приобретение в кредит. Закон вводит понятие нового преступления в культурной сфере и имеет отношение только к ценностям начиная с 12 декабря 2017 г.

---

<sup>97</sup> National Heritage Act 1980 [Электронный ресурс] URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1980/17/contents> (дата обращения: 31.10.2020).

<sup>98</sup> National Heritage Act 1983 [Электронный ресурс] URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1983/47/contents> (дата обращения: 31.10.2020).

<sup>99</sup> National Heritage Act 1997 [Электронный ресурс] URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1997/14/contents> (дата обращения: 31.10.2020).

<sup>100</sup> National Heritage Act 2002 [Электронный ресурс] URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2002/14/contents> (дата обращения: 1.12.2020).

<sup>101</sup> National Heritage Memorial Fund [Электронный ресурс] URL: <http://www.nhmf.org.uk/> (дата обращения: 1.12.2020).

<sup>102</sup> Victoria and Albert Museum [Электронный ресурс] URL: <https://www.vam.ac.uk/> (дата обращения: 1.12.2020).

<sup>103</sup> Science Museum Group [Электронный ресурс] URL: <https://www.sciencemuseumgroup.org.uk/about-us/> (дата обращения: 1.12.2020).

<sup>104</sup> Royal Botanic Gardens, Kew [Электронный ресурс] URL: <https://www.kew.org/> (дата обращения: 1.12.2020).

<sup>105</sup> Public Libraries and Museums Act 1964 [Электронный ресурс] URL: <http://www.educationengland.org.uk/documents/acts/1964-libraries-museums-act.html> (дата обращения: 1.12.2020).

<sup>106</sup> Cultural Property (Armed Conflicts) Act 2017 [Электронный ресурс] URL: <https://www.gov.uk/government/publications/protection-of-cultural-property-in-the-event-of-armed-conflict> (дата обращения: 2.01.2021).

Таким образом, деятельность музеев России и Великобритании четко регулируется в соответствии с законодательством. В России есть перечень законов, которые подлежат исполнению как частными, так и государственными музеями. Музеи Великобритании осуществляют свою деятельность в соответствии с нормативно-правовыми актами для каждого музея. В законодательстве обеих стран есть положения о сохранении и правилах ввоза и вывоза культурных ценностей. В России и Великобритании приняты документы, касающиеся национального наследия, определяющие терминологию. Сотрудничество двух стран основано на двустороннем Соглашении, определяющем основные направления и формы взаимодействия.

## **2.2. Основные формы современного сотрудничества России и Великобритании в музейной сфере**

Международное музейное сотрудничество влияет на самосознание граждан, способствует поддержанию культурного диалога, устанавливает общие цели и задачи для государств, что приводит к стабильному развитию и взаимопомощи стран в сфере искусства. В качестве основных направлений межмузейного взаимодействия России и Великобритании можно выделить:

- заключение договоров и соглашений о сотрудничестве в двустороннем формате между музеями России и Великобритании;
- информационное взаимодействие в сфере учета, хранения и популяризации культурных ценностей;
- совместная экспозиционно-выставочная деятельность;
- научные разработки и исследовательские проекты;
- организация семинаров, лекций, практикумов, симпозиумов для совершенствования профессиональных навыков сотрудников;
- совместное создание международных туристических маршрутов, на основе общей истории или тематики;
- взаимодействие в сфере защиты объектов всемирного культурного наследия;
- активное использование музеев в качестве площадок для международного сотрудничества (проведение конкурсов, фестивалей, мастер-классов);
- временный обмен музейными ценностями и организация экспозиций за рубежом;
- осуществление совместных издательских проектов и публицистической деятельности;
- проведение конференций, в том числе в дистанционном формате;



- сотрудничество в рамках Перекрестного Года в качестве особой формы, связанной с особыми политическими и экономическими интересами.

В эпоху глобализации престижные музеи стали акторами дипломатической среды, а их коллекции – важным признаком установления дипломатических отношений между странами. Сегодня формы сотрудничества между музеями напрямую зависят от постоянного обновления музея как такового. В зависимости от типа музея (исторический, художественный, литературный, науки и техники, естественно-научный), его миссии, выбранной стратегии и роли в обществе, его формы и направления взаимодействия с другими музеями могут различаться.

Музеи XXI в. находятся в таком обществе, где повседневная жизнь протекает в информационном и высокотехнологичном контексте. Музеи сами представляют собой уникальную медиа-центрированную среду, в которой СМИ и социальные сети являются составной частью их организации и взаимодействия с посетителями. На протяжении многих лет музейная коммуникация была отмечена внедрением новых для того времени технологий, например аудиогиды. Интернет расширил эти возможности благодаря быстрому и почти глобальному охвату, тем самым превратив опосредованную музейную коммуникацию как в физическое, так и в виртуальное пространство<sup>107</sup>.

На официальном сайте ИКОМ Великобритании обозначены магистральные направления международного музейного сотрудничества. Среди них можно отметить участие в совместных проектах, культурный туризм, временный обмен экспонатами<sup>108</sup>. Великобритания обладает передовым опытом в вопросах дизайна и развития музеев, предусматривая места для кафе и магазинов, помещения для хранения, мастерских и персонала и, непосредственно, пространство для демонстрации коллекции (пример – Тейт Модерн, расположенная в переоборудованной послевоенной электростанции Бэнксайд, обладающая всей инфраструктурой)<sup>109</sup>. Большое внимание в британских музеях уделяется интерпретации экспозиции и выставочному дизайну, что прослеживается в использовании контекстного размещения музейных коллекций в Музее Виктории и Альберта, Музее естествознания, Лондонской национальной галерее. Международная деятельность музеев включает обширные программы передвижных выставок и партнерств, которые повышают авторитет не только отдельных музеев и коллекций, но и подчеркивают высокое качество

---

<sup>107</sup> Drotner, K., Dziekan, V., Parry, R., Schroder, K. The Routledge Handbook of Museums, Media and Communication / K. Drotner, V. Dziekan, R. Parry, K. Schroder – Taylor&Francis. – 2019. – P.2.

<sup>108</sup> ICOM UK [Электронный ресурс] URL: <https://uk.icom.museum> (дата обращения: 3.02.2022).

<sup>109</sup> Tate Modern [Электронный ресурс] URL: <https://www.tate.org.uk/visit/tate-modern> (дата обращения: 4.03.2022).

коллекций, хранящихся в Великобритании. В 2012 г. Британский музей отправил 13 экспозиций в 9 стран, включая Китай, Индию и Россию<sup>110</sup>.

Особо выделяется направление развития международных проектов в рамках партнерств. При совместной работе открываются возможности охватить более широкую аудиторию и быть более привлекательным для спонсоров. Консорциум может обеспечить справедливое распределение рабочей нагрузки, использовать передовой опыт участников и повысить эффективность деятельности. Для успешной реализации проекта в международном партнерстве необходимо найти что-то общее, составить соглашение, учесть пожелания каждого партнера, распределить обязанности, определить бюджет и сроки и учесть риски<sup>111</sup>.

Примером такого партнерства является, например сотрудничество Музея Западных подходов в Ливерпуле и Североморского музея в Архангельске в 2021-2022 гг. Музеи подписали соглашение о сотрудничестве и приступили к разработке совместной выставки, посвященной истории арктических конвоев. Музейные учреждения предоставят соответствующие материалы для создания экспозиции, в частности документы и фотографии. В музеях Ливерпуля и Архангельска в рамках проекта появится «коммуникационный иллюминатор», который станет своеобразным «мостом» между городами<sup>112</sup>. Общность музейных учреждений заключается в их военно-морском профиле, обмен опытом и совместная работа укрепят сотрудничество.

Важную роль в установлении партнерских связей играет Британский совет. Помимо помощи в организации временных выставок за рубежом, организация устраивает рабочие поездки. Так, например в 2014 г. куратор коллекций наук о Земле из Манчестерского музея Дэвид Гелторп посетил Москву и Санкт-Петербург для обмена опытом с ведущими музеями России. Специалист оказывал помощь в создании выставки «Сибирь – на краю света». В рамках поездки Гелторп отмечал, что сотрудники российских музеев заинтересованы в развитии международных связей, а в учреждениях размещаются богатые коллекции. Специалист отметил, что существенным отличием является иерархичность российских музеев по сравнению с британскими<sup>113</sup>.

---

<sup>110</sup> Making Museums Work – sharing the UK`s experience // Culture is GREAT Britain. UK Museums: A Prospectus. – 2013. – P. 16. [Электронный ресурс] URL: [https://uk.icom.museum/wp-content/uploads/2015/03/Making\\_Museums\\_Work\\_UKTI.pdf](https://uk.icom.museum/wp-content/uploads/2015/03/Making_Museums_Work_UKTI.pdf) (дата обращения: 5.04.2022).

<sup>111</sup> Developing international projects as a partnership or consortia // ICOM UK [Электронный ресурс] URL: <https://uk.icom.museum/resource/developing-international-projects-as-a-partnership-or-consortia/> (дата обращения: 5.04.2022).

<sup>112</sup> Архангельск – Ливерпуль: дружба музеями // Северный морской музей, Архангельск [Электронный ресурс] URL: <https://northernmaritime.ru/liverpoolarh> (дата обращения: 6.05.2022).

<sup>113</sup> Top Tips – First-time Working with Russian Museums // ICOM UK [Электронный ресурс] URL: <https://uk.icom.museum/resource/top-tips-first-time-working-with-russian-museums/> (дата обращения: 7.05.2022).

Интересен опыт Великобритании в вопросах заимствования экспонатов в других странах для организации выставок. Как правило, британские музеи заранее составляют официальный запрос с номерами объектов и датами их показа. К нему прилагается описание того, как эти объекты будут интегрированы в концепцию выставки. Во время переговорного процесса оглашается основной список объектов для одобрения сторонами. Арт-агент нанимается для решения таможенных, финансовых, транспортировочных вопросов и помогает оформить документацию. Во время процедуры заимствования стороны договариваются с учетом международных договоров и национального законодательства. Полученные объекты размещаются на сайте и имеют определенные сведения при публикации<sup>114</sup>.

По схожему принципу происходит передача объектов из музеев Великобритании для временных выставок за рубеж. Определяются четкие временные рамки и график отправки и возвращения ценностей. Принимающая сторона составляет список объектов, готовит отчетность и указывает всю необходимую информацию о них. Специальный агент занимается транспортными и таможенными формальностями. Британской стороне необходимо предоставить экспортные лицензии. Великобритания открыта для публикации изображений и информации о происхождении заимствованных объектов. В рамках такого типа взаимодействия необходимо удостовериться в правильности перевода названий оборудования и материалов. Расходы на транспортировку согласовываются обеими сторонами<sup>115</sup>.

В Великобритании особое внимание уделяется развитию международного туризма. В отчете Британского совета отмечается, что половина туристов, прибывших в Великобританию в 2013 г. посетила музей во время своего пребывания. Ежегодно британские музеи принимают значительное количество посетителей из-за рубежа. Каждый десятый турист посещает Британский музей. Такая статистика стала причиной приобретения опыта и поиска ресурсов для взаимодействия с международным туристическим рынком и получения экономической выгоды. Привлечение туристов особенно актуально для музеев, находящихся за пределами Лондона<sup>116</sup>. В этом вопросе поддержку оказывает национальное агентство по туризму VisitBritain, финансируемое Министерством культуры, СМИ и спорта. Агентство занимается популяризацией Великобритании в мире, сотрудничает с

---

<sup>114</sup> International Loans In // ICOM UK [Электронный ресурс] URL: <https://uk.icom.museum/resource/international-loans-in/> (дата обращения: 8.05.2022).

<sup>115</sup> International Loans Out // ICOM UK [Электронный ресурс] URL: <https://uk.icom.museum/resource/international-loans-out/> (дата обращения: 9.05.2022).

<sup>116</sup> International Tourism Toolkit. British Council // ICOM UK. – 2015. – P. 1. [Электронный ресурс] URL: [https://uk.icom.museum/wp-content/uploads/2015/08/Museums\\_International\\_Tourism\\_Toolkit\\_BC\\_FINAL.pdf](https://uk.icom.museum/wp-content/uploads/2015/08/Museums_International_Tourism_Toolkit_BC_FINAL.pdf) (дата обращения: 10.05.2022).

представителями государственного и частного секторов и имеет более 20 офисов в разных странах. На официальном сайте VisitBritain можно найти исчерпывающую информацию о музеях Великобритании, туристических маршрутах, практические рекомендации по размещению и проживанию<sup>117</sup>.

Активное сотрудничество музеев России и Великобритании отмечается в экспозиционно-выставочной деятельности. В 2004 г. состоялась выставка «Старинные часы Breguet в Эрмитаже»<sup>118</sup>. В Синей спальне Зимнего дворца посетители могли увидеть более 100 экспонатов известного производителя. Выставка представляет интерес, поскольку Британский музей, Лувр, Музей искусств и ремесел предоставили Эрмитажу часы из частных коллекций. Длительные и выгодные связи клиентов из России и Великобритании с этим брендом часов позволили продемонстрировать вклад Breguet в их культуру. Экземпляры из собраний Британского музея и Эрмитажа были переданы на хранение от аристократов двух стран. Представители известных фамилий были обладателями одних из самых сложных часовых механизмов, что сделало выставку уникальной. Посетители могли увидеть военные часы с шагомером императора Александра I и часы с уникальными гравировкам.

Уникальной в своем роде стала выставка «Декалог. Десять заповедей. Выставка одной книги», представленная публике в Предцерковном зале Зимнего дворца в Эрмитаже в 2006 г.<sup>119</sup> При создании экспозиции музей сотрудничал с Издательством «Редкая книга из Санкт-Петербурга». Данная выставка интересна тем, что издательство выпускает уникальные книги, создание которых занимает годы работы. Такие экземпляры представляют собой особую ценность, а текст, оформление и материалы для изготовления отражают эпоху. «Редкая книга Санкт-Петербурга» ставит своей целью создание рукотворных книг, являющихся предметами искусства. Ограниченный тираж придает изданиям особую ценность. Работы, выполненные издательством, есть в собраниях Эрмитажа, Британского музея и Музея Виктории и Альберта. Это говорит о высокой ценности библиофильской книги как в России, так и в Великобритании.

В то время как в Великобритании высоко ценят редкие книги из России, российская сторона по достоинству оценила ювелирное искусство мастеров из Эдинбурга. Так, в 2007 г. была открыта выставка «Серебро звезд в Санкт-Петербурге. Ювелирное искусство Шотландии в

---

<sup>117</sup> VisitBritain: The Official Tourism Website of Great Britain [Электронный ресурс] URL: <https://www.visitbritain.com/gb/#> (дата обращения: 11.05.2022).

<sup>118</sup> Старинные часы Breguet в Эрмитаже [Электронный ресурс] URL: [https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/what-s-on/temp\\_exh/1999\\_2013/hm4\\_1\\_77](https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/what-s-on/temp_exh/1999_2013/hm4_1_77) (дата обращения: 22.04.2022).

<sup>119</sup> Декалог. Десять заповедей. Выставка одной книги [Электронный ресурс] URL: [https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/what-s-on/temp\\_exh/1999\\_2013/hm4\\_1\\_132](https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/what-s-on/temp_exh/1999_2013/hm4_1_132) (дата обращения: 23.04.2022).

XVIII-XIX вв.»<sup>120</sup>. Три коллекции шотландского серебра были представлены публике в Синей спальне Зимнего Дворца в Эрмитаже. Событие было приурочено к 550-летнему юбилею одной из старейших корпораций ювелиров в мире из Эдинбурга. На выставке были изделия из Национального музея Шотландии, которые отражали историческую эпоху. Работы из серебра являлись результатом деятельности лучших шотландских ювелиров, которые создавали свои произведения для известных людей. Выставка была дополнена фотографиями и портретами знаменитостей для полного погружения аудитории в атмосферу. Большинство изделий демонстрировали публике мастерство авторов и были посвящены сфере деятельности заказчиков.

Взаимный интерес у граждан России и Великобритании проявляется в сфере кинематографа. Так, в 2007 г. в Лондоне проводились мероприятия, посвященные 75-летию Андрея Тарковского<sup>121</sup>. В столице Великобритании прошла фотовыставка, показ фильмов выдающегося советского режиссера и документальных хроник о его жизни и работе, а также специальные мастер-классы. Фотовыставка «Bright, Bright Day» фотографа Стивена Гилла, который отбирал для нее фотографии из личной коллекции Андрея Тарковского, вызвала заинтересованность у лондонской публики. В последствии по мотивам выставки была выпущена книга с одноименным названием. Точкой соприкосновения можно считать любовь британской и российской аудитории к авторскому кино, которое широко представлено в обеих странах. Советское кино вызывает неподдельный интерес у британцев, а режиссеры советских фильмов пользуются большим уважением. В СССР, в свою очередь, было много экранизаций про Англию, среди которых можно выделить «Трое в лодке, не считая собаки», «Несколько дней из жизни И.И. Обломова», «Ватерлоо» и др. Фестивали российского кино часто проводятся в Великобритании, российский кинематограф ценится в Лондоне, например в 2010 г. картина режиссера А. Попогребского получила приз «За лучший фильм» на Лондонском фестивале.

Среди крупных выставок, организованных при сотрудничестве России и Великобритании можно отметить выставку «Из России: французские и русские шедевры живописи 1870-1925 годов», которая была с 26 января по 18 апреля 2008 г. в Лондоне<sup>122</sup>.

---

<sup>120</sup> «Серебро звезд» в Санкт-Петербурге. Ювелирное искусство Шотландии XVIII-XXI вв. [Электронный ресурс] URL: [https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/what-s-on/temp\\_exh/1999\\_2013/hm4\\_1\\_164](https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/what-s-on/temp_exh/1999_2013/hm4_1_164) (дата обращения: 24.04.2022).

<sup>121</sup> О фестивале Тарковского в Лондоне // Посольство Российской Федерации в Соединенном Королевстве Великобритании и Северной Ирландии [Электронный ресурс] URL: <https://www.rus.rusemb.org.uk/culture/6> (дата обращения: 22.03.2022).

<sup>122</sup> В Лондоне открылась выставка «Из России: французские и русские шедевры 1870-1925 годов» // Радио Свобода [Электронный ресурс] URL: <https://www.svoboda.org/a/432249.html> (дата обращения: 30.11.2020).

Руководство Музеев Московского кремля учредило выставку «Два века британской моды»<sup>123</sup>, на которой выставлялись 80 экспонатов лондонского музея Виктории и Альберта, относящихся к различным образцам британской моды XVIII-XIX вв. Выставку посетили более 65 тыс. человек, она проходила с 5 сентября по 16 ноября 2008 г. И уже менее чем через месяц 10 декабря, Лондон ответил открытием выставки «Великолепие царей», на которой посетители могли увидеть различные костюмы, в которые облачались российские императоры и придворная знать XVIII – нач. XX вв.<sup>124</sup> Также в ноябре 2008 г. на базе Пушкинского музея открылась выставка английского художника Уильяма Тернера, работы которого не выставлялись в России с 1975 г.<sup>125</sup>

Россия и Великобритания считают важным и укрепляют сотрудничество в вопросах поддержания исторической памяти. Так, в 2009 г. в графстве Норфолк была открыта выставка, посвященная Полтавской битве<sup>126</sup>. Она располагалась в музее-усадьбе «Бликлинг Холл» и была организована при содействии Посольств России и Великобритании. Экспозиция была представлена аудитории в «зале Петра Великого» рядом с гобеленом, на котором изображен царь во время Полтавского сражения. На территории усадьбы есть большой сад, а также небольшой музей, коллекция которого посвящена Королевским военно-воздушным силам. Полтавская битва стала переломным моментом в Северной войне и имела колоссальное значение в последующем развитии России и Великобритании.

Проведение Года культуры России и Великобритании стало особым событием, подчеркнуло важность поддержки взаимодействия между двумя странами. Перекрестный Год культуры – новая форма культурной дипломатии. Демонстрация русской культуры в Великобритании и британской культуры в России привлекает аудиторию, заинтересованную как традиционным, так и современным искусством, в связи с чем формы сотрудничества имеют широкий диапазон. Популярность британской культуры в России связана с многовековой дружбой двух стран, что помогает выстраивать доверительные отношения в этой сфере в первой четверти XXI в. Культура может стать точкой опоры для дальнейшего укрепления взаимного диалога в политической, экономической, социальной и других сферах.

---

<sup>123</sup> «Два века британской моды». Из собрания Музея Виктории и Альберта // Музеи Московского Кремля [Электронный ресурс] URL: <https://www.kreml.ru/?cmd=00400100000000000110000000000000&cmdex=4190007FCF33100000000> (дата обращения: 30.11.2020).

<sup>124</sup> Выставка императорских костюмов из Музеев Кремля открылась в Лондоне // РИА Новости [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20081209/156854406.html> (дата обращения: 30.11.2020).

<sup>125</sup> Выставка Тёрнера в Пушкинском. Английский пейзаж посетит Москву // Радио Свобода [Электронный ресурс] URL: <https://www.svoboda.org/a/440942.html> (дата обращения: 30.11.2020).

<sup>126</sup> В графстве Норфолк отметят годовщину Полтавского сражения // Посольство Российской Федерации в Соединенном королевстве Великобритании и Северной Ирландии [Электронный ресурс] URL: <https://www.rus.rusemb.org.uk/culture/20> (дата обращения: 30.11.2021).

Наиболее ярко основные формы современного сотрудничества России и Великобритании в музейной сфере можно было проследить в рамках Года культуры России и Великобритании. После решения в Лондоне о проведении данного события было объявлено о планировании реализации более 250 мероприятий<sup>127</sup>.

2014 г. стал особенно плодотворным в совместной работе русских и британских специалистов в области культуры, искусства и науки. В конце 2013 г. МИД РФ совместно с Британским советом, объявили 2014-й Перекрестным Годом культуры Великобритании и России. Таким образом, правительство двух стран поставили перед собой задачу как можно в более полной мере раскрыть культурное наследие друг друга, тем самым открыть для себя возможности к дальнейшему долгосрочному сотрудничеству и в других культурных, экономических и политических проектах. Масштабная программа совместных проектов была расписана на целый год вперед, было утверждено множество различных мероприятий по самым разным направлениям культуры и искусства. Все это во многом говорило о серьезном намерении наладить внешнеполитические контакты между российской и британской сторонами.

Торжественное открытие Перекрестного Года культуры было назначено на 8 февраля 2014 г. в г. Сочи на базе Зимнего фестиваля искусств Юрия Башмета и запомнился гала-концертом от международных звезд балета. В концерте приняли участие прославленные танцоры русской школы балета из Большого и Мариинского театра, а также звезды Королевского балета Великобритании. Параллельно с открытием Перекрестного Года культуры, в Лондоне был открыт крупный туристический форум, в котором приняли участие туристические агентства России и Великобритании. На данном форуме обсуждались проекты по внедрению въездного туризма в Россию со стороны британских граждан.

Целью проводимых мероприятий было укрепить дружественные отношения между гражданами двух стран, побудить активную публику, в том числе и молодежь, к совместной плодотворной работе в самых разных областях общественной деятельности. Среди крупных совместных проектов можно отметить выставку «Золотой век русского авангарда», которая прошла в апреле 2014 г. в ЦВЗ «Манеж»<sup>128</sup>. Куратором выставки был назначен крупный британский режиссер Питер Гринуэй.

Британский совет анонсировал выставку работ Казимира Малевича в галерее Тейт Модерн во время Перекрестного Года культур двух стран. Данное мероприятие обладало

---

<sup>127</sup> Highlights of UK-Russia Year of Culture unveiled in London // Russia Beyond [Электронный ресурс] URL: [https://www.rbth.com/arts/2013/11/15/highlights\\_of\\_uk-russia\\_year\\_of\\_culture\\_unveiled\\_in\\_london\\_31751.html](https://www.rbth.com/arts/2013/11/15/highlights_of_uk-russia_year_of_culture_unveiled_in_london_31751.html) (дата обращения: 2.05.2021).

<sup>128</sup> Питер Гринуэй, Саския Боддеке «Золотой век русского авангарда» // МВО «Манеж» [Электронный ресурс] URL: <http://moscowmanege.ru/zolotoi-vek-russkogo-avangarda/> (дата обращения: 30.11.2020).

особой ценностью в связи с тем, что до этого автор «Черного квадрата» выставлялся в Лондоне более полувека назад<sup>129</sup>. Экспозиция в Тейт Модерн была оформлена в сдержанном стиле, без использования современных технологий, что является традиционной формой сотрудничества в экспозиционно-выставочной деятельности.

В качестве активного использования музеев как площадок для осуществления международного сотрудничества можно привести пример открытия мультимедийной выставки-проекта британского режиссера Питера Гринуэя «Золотой век русского авангарда», которая была проведена в «Манеже» в Москве. Инсталляция сразу приобрела статус «выставки недели» благодаря использованию новейших технологий. Мультимедийные возможности позволили «сделать живыми» героев и произведения, что привлекло неподдельный интерес публики к современному искусству<sup>130</sup>. Выставка сочетала в себе элементы 3D-технологий, анимации, живописи и кинематографа, что, несомненно, уже стало трендом в современном экспонировании.

Было анонсировано еще множество различных проектов. Среди них: «Дизайн 007: 50 лет стилю Джеймса Бонда» в московском Мультимедиа Арт Музее<sup>131</sup>. Выставка была приурочена к юбилею франшизы об известном герое, популярном во всем мире и имеющем своих поклонников в России. Уникальное событие отразило историю дизайна и стиля культового кинобренда, посетители могли увидеть оружие и гаджеты, использованные во время съемок. Обмен экспозициями между странами является одним из наиболее распространенных и эффективных способов взаимодействия между Россией и Великобританией, пользующийся популярностью у аудитории.

Продолжением повествования о фильмах и моде стала мультимедийная выставка «Dressing the Screen: The Rise of Fashion Film», состоявшаяся осенью 2014 г. в Москве<sup>132</sup>. Целью события было показать происхождение, историю и новаторскую роль британских кинематографистов и дизайнеров в разработке модного кино. Выставка интересна разбором ключевых моментов в моде и кино, а также технологий и новаторской работы. Проект призван объединить британских и местных кинематографистов и дизайнеров для создания новых модных фильмов.

---

<sup>129</sup> Балаховская, Ф. В Лондоне доверились гению Малевича / Ф. Балаховская // The Art Newspaper Russia [Электронный ресурс] URL: <https://www.theartnewspaper.ru/posts/745/> (дата обращения: 3.06.2021).

<sup>130</sup> Питер Гринуэй, Саския Боддеке «Золотой век русского авангарда» // МВО «Манеж» [Электронный ресурс] URL: <http://moscowmanege.ru/zolotoi-vek-russkogo-avangarda/> (дата обращения: 31.12.2020).

<sup>131</sup> Дизайн 007: 50 лет стилю Джеймса Бонда // Мультимедиа Арт Музей «Московский дом фотографии» [Электронный ресурс] URL: <http://mamm-mdf.ru/exhibitions/bond/> (дата обращения: 30.11.2020).

<sup>132</sup> «Dressing the Screen: The Rise of Fashion Film» // British Council [Электронный ресурс] URL: <https://design.britishcouncil.org/projects/dressing-screen/> (дата обращения: 30.11.2020).



Однако в июле 2014 г. ситуация изменилась в сторону ухудшения международных отношений. Власти Великобритании и Шотландии объявили об отказе в поддержке Перекрестного Года культуры в России, уже анонсированные мероприятия были бойкотированы, а все участники возвращены обратно в Великобританию. Такое поведение правительства Великобритании объясняется начавшейся в 2014 г. аннексией Крыма Россией, введением российских войск в спорные территории Донбасса на Украине.

На данный момент взаимоотношения России и Великобритании в сфере культуры можно назвать неопределенными. С одной стороны, существенное охлаждение отношений после событий 2014 г. на уровне дипломатических интересов дают о себе знать. Однако, на уровне экономического развития, торговых интересов и инвестиций, можно наблюдать хоть и не большой, но стабильный рост. Великобритания не готова терять Россию как выгодного партнера в сфере сбыта своих товаров и услуг. В свою очередь, Россия не заинтересована в отказе британских властей от поставок русского газа и нефти. В случае, если такая тенденция сохранится, в будущем можно ожидать еще множество новых совместных культурных, образовательных или спортивных проектов.

Россия и Великобритания отмечают сильные стороны друг друга и достижения в отдельных отраслях. Так, в сентябре 2015 г. в Лондоне была открыта выставка, посвященная космической тематике «Космонавты: рождение космической эры»<sup>133</sup>. Экспозиция отличалась уникальностью экспонатов, поскольку на ней были представлены редкие предметы от костюма Терешковой до двигателя ракеты. Британская публика впервые могла ознакомиться с редчайшими экспонатами, так как раньше они никогда не вывозились с территории России. Это важный момент в сотрудничестве России и Великобритании: многие выставки становятся «премьерными», что показывает степень доверия и дружественность обеих сторон.

В условиях пандемии музеи сосредоточились на работе в сети Интернет. С 2020 г. выросло количество онлайн конференций, связанных с музейной тематикой – еще одна форма сотрудничества России и Великобритании.

Можно отметить, что тесное сотрудничество наблюдается между военно-морскими музеями двух стран. Так, в этом плане особый интерес представляет деятельность Фонда сохранения исторической памяти «Международный центр Северных конвоев». Международный центр поддерживает контакты с государствами-участниками Северных конвоев и принимает активное участие в международной жизни<sup>134</sup>.

---

<sup>133</sup> В Лондоне стартует российская космическая выставка // РИА Новости [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20150917/1256707321.html> (дата обращения: 1.01.2021).

<sup>134</sup> О международном центре // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/mezhdunarodnyj\\_centr/o\\_mezhdunarodnom\\_centre.html](https://north-convoys.com/mezhdunarodnyj_centr/o_mezhdunarodnom_centre.html) (дата обращения: 2.02.2022).

Для многих стран, в том числе и Великобритании, важно сохранить память о ветеранах, участвовавших во Второй мировой войне. Эту цель ставить перед собой и Фонд сохранения исторической памяти «Международный центр Северных конвоев». Консолидация усилий в сохранении памяти об историческом событии для будущих поколений – важное направление сотрудничества. Одним из ключевых аспектов деятельности Фонда является сотрудничество с музеями как в России, так и за рубежом, и ветеранскими организациями<sup>135</sup>.

Так, Фонд сохранения исторической памяти «Международный центр Северных конвоев» принимает активное участие в конгрессах, например «Арктика – территория объединения компетенций», для демонстрации экспонатов Мемориального Музея истории Северных конвоев<sup>136</sup>. Международный центр и ГУМРФ им. Адмирала С.О. Макарова ежегодно организуют торжественные мероприятия, которые приурочены к годовщине прибытия конвоя «Дервиш» в СССР, на которые приглашаются представители Комитета по внешним связям<sup>137</sup>. Фонд сохранения исторической памяти принимает участие в выставках<sup>138139</sup> и налаживает взаимодействие с профильными Комитетами и Администрацией Санкт-Петербурга в сфере музейной деятельности<sup>140</sup>. Международный центр расширяет сотрудничество с российскими музеями<sup>141142</sup> и принимает иностранные

---

<sup>135</sup> Данилевская, В. А. Сохранение исторической памяти о Великой Отечественной войне в деятельности фонда «Международный центр Северных конвоев» / В. А. Данилевская, Л. В. Курбатова // Российская школа связей с общественностью. – 2020. – № 17. – С. 193.

<sup>136</sup> Участие Международного центра Северных конвоев в Арктическом конгрессе // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/uchastie\\_mezhdunarodnogo\\_centra\\_severnyh\\_konvoev\\_v\\_arkticheskom\\_kongresse.html](https://north-convoys.com/news/uchastie_mezhdunarodnogo_centra_severnyh_konvoev_v_arkticheskom_kongresse.html) (дата обращения: 3.03.2022).

<sup>137</sup> Торжественное мероприятие, посвященное годовщине прибытия конвоя «Дервиш» в СССР // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/torzhestvennoe\\_meropriyatie-\\_posvyashhennoe\\_godovshhine\\_pribytiya\\_konvoya\\_dervish\\_v\\_ssr.html](https://north-convoys.com/news/torzhestvennoe_meropriyatie-_posvyashhennoe_godovshhine_pribytiya_konvoya_dervish_v_ssr.html) (дата обращения: 4.04.2022).

<sup>138</sup> Участие Международного центра Северных конвоев в выставке RAO/CIS Offshore // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/uchastie\\_mezhdunarodnogo\\_centra\\_severnyh\\_konvoev\\_v\\_vystavke\\_raocis\\_offshore.html](https://north-convoys.com/news/uchastie_mezhdunarodnogo_centra_severnyh_konvoev_v_vystavke_raocis_offshore.html) (дата обращения: 5.05.2022).

<sup>139</sup> Экспонаты из коллекции будущего мемориального музея были представлены на выставке «Прикоснись к Арктике» // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/eksponaty\\_iz\\_kollekcii\\_budushhego\\_memorialnogo\\_muzeya\\_byli\\_predstavleny\\_na\\_vystavke\\_prikosnis\\_k\\_arktike.html](https://north-convoys.com/news/eksponaty_iz_kollekcii_budushhego_memorialnogo_muzeya_byli_predstavleny_na_vystavke_prikosnis_k_arktike.html) (дата обращения: 6.05.2022).

<sup>140</sup> Встреча с председателем Комитета по культуре // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/vstrecha\\_s\\_predsdatelem\\_komiteta\\_po\\_kulture.html](https://north-convoys.com/news/vstrecha_s_predsdatelem_komiteta_po_kulture.html) (дата обращения: 6.05.2022).

<sup>141</sup> Посещение Музея истории Ижорских заводов 7 ноября 2019 г. // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/poseshhenie\\_muzeya\\_istorii\\_izhorskikh\\_zavodov\\_7\\_noyabrya\\_2019\\_g.html](https://north-convoys.com/news/poseshhenie_muzeya_istorii_izhorskikh_zavodov_7_noyabrya_2019_g.html) (дата обращения: 7.05.2022).

<sup>142</sup> Подписано Соглашение о сотрудничестве с Северным морским музеем г. Архангельска // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2021/podpisano\\_soglasenie\\_o\\_sotrudnichestve\\_s\\_severnym\\_morskim\\_muzeem\\_g\\_arhangelska.html](https://north-convoys.com/news/2021/podpisano_soglasenie_o_sotrudnichestve_s_severnym_morskim_muzeem_g_arhangelska.html) (дата обращения: 8.05.2022).

делегации. В январе 2020 г. в рамках «Дней Шотландии в Санкт-Петербурге» представители Шотландии посетили Колледж ГУМРФ им. Адмирала С.О. Макарова, были приглашены на экскурсию в Мемориальный зал северных конвоев и подарили музею триптих и личные вещи ветерана для пополнения коллекции музея<sup>143</sup>.

Фонд привлекает к деятельности студентов и волонтеров, проводит для них онлайн-конференции<sup>144,145</sup>. Важным мероприятием для Центра стал конкурс «Вместе мы – мир!» при поддержке Комитета по культуре, Комитета по внешним связям и Комитета по делам Арктики Санкт-Петербурга, в котором приняли участие российские и зарубежные учащиеся и представители творческих профессий, в том числе из Великобритании<sup>146</sup>. Фонд выступал с докладом на заседании международного клуба «Континентальные глаголы» с целью информирования о проектах Международного центра<sup>147</sup>. Фонд налаживает сотрудничество с музеями и организациями Великобритании, принимает участие в видеоконференциях по приглашению ирландской ассоциации соотечественников «Русский мост»<sup>148</sup>.

Международный центр Северных конвоев поддерживает связь с ветеранами и их семьями из Великобритании, выкладывает воспоминания о событиях на официальном сайте<sup>149</sup>. Фонд также занимается проведением международных конференций, посвященных Северным конвоям, с участием представителей из США, Великобритании, Дании и России<sup>150</sup>. На выставке в Колледже ГУМРФ им. Адмирала С.О. Макарова был установлен информационный стенд о ветеранах Северных конвоев, где, в частности, были истории

---

<sup>143</sup> Визит представителей Шотландии в колледж ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/vizit\\_predstavitelej\\_shotlandii\\_v\\_kolledzh\\_gumrf\\_imeni\\_admirala\\_s.o.\\_makarova.html](https://north-convoys.com/news/vizit_predstavitelej_shotlandii_v_kolledzh_gumrf_imeni_admirala_s.o._makarova.html) (дата обращения: 8.05.2022).

<sup>144</sup> Видеоконференция со студентами и волонтерами // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/videokonferenciya\\_so\\_studentami\\_i\\_volonterami.html](https://north-convoys.com/news/videokonferenciya_so_studentami_i_volonterami.html) (дата обращения: 9.05.2022).

<sup>145</sup> Видеоконференция с представителями университетов г. Перми // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/videokonferenciya\\_s\\_predstaviteljami\\_universitetov\\_g.\\_permi.html](https://north-convoys.com/news/videokonferenciya_s_predstaviteljami_universitetov_g._permi.html) (дата обращения: 10.05.2022).

<sup>146</sup> Конкурс «Вместе мы – мир!» // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/konkurs\\_vmeste\\_my\\_mir.html](https://north-convoys.com/news/konkurs_vmeste_my_mir.html) (дата обращения: 10.05.2022).

<sup>147</sup> Доклад о Северных конвоях был представлен на заседании международного клуба «Континентальные глаголы» // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/doklad\\_o\\_severnyh\\_konvoyah\\_byl\\_predstavlen\\_na\\_zasedanii\\_mezhdunarodnogo\\_kluba\\_kontinenta\\_lnye\\_glagoly.html](https://north-convoys.com/news/doklad_o_severnyh_konvoyah_byl_predstavlen_na_zasedanii_mezhdunarodnogo_kluba_kontinenta_lnye_glagoly.html) (дата обращения: 11.05.2022).

<sup>148</sup> Видеоконференция Ирландия – Россия // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2021/videokonferenciya\\_irlandiya\\_rossiya.html](https://north-convoys.com/news/2021/videokonferenciya_irlandiya_rossiya.html) (дата обращения: 12.05.2022).

<sup>149</sup> Международный центр публикует на своем сайте часть истории конвоев от имени сына британского ветерана // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnyj\\_centr\\_publicuet\\_na\\_svoem\\_sajte\\_chast\\_istorii\\_konvoev\\_ot\\_imeni\\_syna\\_britanskogo\\_veterana.html](https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnyj_centr_publicuet_na_svoem_sajte_chast_istorii_konvoev_ot_imeni_syna_britanskogo_veterana.html) (дата обращения: 13.05.2022).

<sup>150</sup> Международная конференция в честь 80-летия Северных конвоев // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnaya\\_konferenciya\\_v\\_chest\\_80-letiya\\_severnyh\\_konvoev.html](https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnaya_konferenciya_v_chest_80-letiya_severnyh_konvoev.html) (дата обращения: 14.05.2022).

Питера Кавана из Ирландии и Чарльза Броди из Шотландии<sup>151</sup>. Фонд занимается публикацией материалов об участии ирландцев в Северных конвоях, которая недостаточно раскрыта<sup>152</sup>. Международный центр также принял участие в конференции ICOMAM в Толедо, где в докладе были раскрыты основные аспекты деятельности и подчеркнута необходимость дальнейшего развития культурного сотрудничества<sup>153</sup>.

В рамках развития контактов с Великобританией Фонд часто получает предметы для пополнения экспозиции. Одним из таких даров стал альбом с рисунками школьников из Шотландии, который будет представлен на временных выставках в будущем Мемориальном музее<sup>154</sup>. Важным этапом развития российско-британских отношений по тематике Северных конвоев стала онлайн музейная конференция «Сломаем лёд: Новые связи на Севере», организаторами выступили Британский Совет, Отдел культуры и образования Посольства Великобритании в Москве, Музей Западных Подходов в Ливерпуле и Северный морской музей в Архангельске<sup>155</sup>. В событии приняли участие ветераны, представители общественных организаций, крупные российские и британские музеи, что говорит о намерении укреплять сотрудничество в этом направлении и создавать совместные мероприятия.

Таким образом, в соответствии с интересами России и Великобритании сложились основные направления музейного сотрудничества. Ключевым событием в российско-британских отношениях в этой сфере стало проведение Перекрестного года культур в 2014 г., в рамках которого был интенсивный обмен выставками. Магистральными направлениями сотрудничества для Великобритании являются выставочный обмен, культурный туризм и участие в международных проектах. Музеи двух стран заинтересованы в совместной деятельности, а реализованные проекты популярны и среди местных жителей, и среди

---

<sup>151</sup> Информационный стенд о героях северных конвоев из разных стран представлен на выставке 2 сентября // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2021/informacionnyj\\_stend\\_o\\_geroyah\\_severnyh\\_konvoev\\_iz\\_raznyh\\_stran\\_predstavlen\\_na\\_vystavke\\_2\\_sentyabrya.html](https://north-convoys.com/news/2021/informacionnyj_stend_o_geroyah_severnyh_konvoev_iz_raznyh_stran_predstavlen_na_vystavke_2_sentyabrya.html) (дата обращения: 15.05.2022).

<sup>152</sup> Международный центр публикует материалы об участии ирландцев в Северных конвоях // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnyj\\_centr\\_publicuet\\_materialy\\_ob\\_uchastii\\_irlandcev\\_v\\_severnyh\\_konvoyah.html](https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnyj_centr_publicuet_materialy_ob_uchastii_irlandcev_v_severnyh_konvoyah.html) (дата обращения: 16.05.2022).

<sup>153</sup> Международный центр принял участие в конференции ICOMAM в Толедо // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnyj\\_centr\\_prinyal\\_uchastie\\_v\\_konferencii\\_icomam\\_v\\_toledo.html](https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnyj_centr_prinyal_uchastie_v_konferencii_icomam_v_toledo.html) (дата обращения: 17.05.2022).

<sup>154</sup> Международный центр Северных конвоев получил альбом с рисунками школьников из Шотландии // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2022/mezhdunarodnyj\\_centr\\_severnyh\\_konvoev\\_poluchil\\_albom\\_s\\_risunkami\\_shkolnikov\\_iz\\_sshotlandi.html](https://north-convoys.com/news/2022/mezhdunarodnyj_centr_severnyh_konvoev_poluchil_albom_s_risunkami_shkolnikov_iz_sshotlandi.html) (дата обращения: 18.05.2022).

<sup>155</sup> Онлайн музейная конференция с участием Международного центра // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2022/onlajn\\_muzejnaya\\_konferenciya\\_s\\_uchastiem\\_mezhdunarodnogo\\_centra.html](https://north-convoys.com/news/2022/onlajn_muzejnaya_konferenciya_s_uchastiem_mezhdunarodnogo_centra.html) (дата обращения: 19.05.2022).

туристов. Россия развивает сотрудничество с Великобританией в направлении сохранения исторической памяти.

### **2.3. Акторы сотрудничества России и Великобритании в музейной сфере**

Для России и Великобритании продвижение собственной культуры за рубежом всегда было ключевым аспектом проведения внешней культурной политики. Особых успехов за годы сотрудничества удалось достичь в музейной сфере, взаимодействие в которой продолжалось несмотря на возникавшие политические и экономические противоречия.

Одним из ключевых акторов в укреплении отношений между Россией и Великобританией является Министерство Иностранных Дел РФ. Важность развития культурного сотрудничества была подчеркнута в разработанном этим органом документе «Внешняя культурная политика России – год 2000» («Тезисы-2000»)<sup>156</sup>.

В тезисах была отражена идея о необходимости осуществления и укрепления культурных обменов, которые будут способствовать установлению долгосрочных дружественных контактов с другими государствами. Эта мысль подтвердила и закрепила внешнеполитическую значимость культурного наследия наравне с экономическим потенциалом страны. Культура вновь стала важным инструментом для создания и укрепления двусторонних и многосторонних связей между государствами.

МИД также может инициировать Перекрестные Годы культур – важное событие для укрепления двустороннего сотрудничества между странами. В 2014 г. по инициативе России прошел российско-британский Перекрестный Год культуры, а в 2016 г. состоялся Перекрестный Год языков и литератур, который организовали Британский совет и специальный представитель Президента Российской Федерации по международному культурному сотрудничеству. 2017 г. стал годом проведения Перекрестного Года науки и образования России и Великобритании, который сопровождался рядом крупных выставок: «Скифы: воители древней Сибири» в Британском музее с экспонатами из Государственного Эрмитажа<sup>157</sup>, «Валентина Терешкова: первая женщина-космонавт» в Лондонском музее науки<sup>158</sup> и проч. 22 декабря 2017 г. состоялась встреча Б. Джонсона и С.В. Лаврова в Москве,

---

<sup>156</sup> Тезисы «Внешняя культурная политика России – год 2000» // Дипломатический вестник. – 2000. – № 4. – С. 76-84.

<sup>157</sup> Воины древней Сибири: в Лондон привезли скифскую коллекцию Эрмитажа // РИА Новости [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20170819/1500649962.html> (дата обращения: 20.05.2022).

<sup>158</sup> Жизнь первой женщины-космонавта в деталях – выставка в честь Терешковой в Лондоне // РИА Новости [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20170316/1490159784.html> (дата обращения: 21.05.2022).

на которой министры иностранных дел обсудили актуальные вопросы и сделали акцент на развитие культурно-гуманитарных связей<sup>159</sup>.

Переговоры представителей внешнеполитических ведомств в 2017 г. привели к проведению в 2019 г. Перекрестного Года музыки России и Великобритании. На фоне кризиса в политических отношениях стран такое решение показало, что взаимодействие в сфере культуры происходит активнее, чем в остальных. В рамках события в ГМИИ им. Пушкина проходили «Декабрьские вечера» и выставка произведений Т. Гейнсборо из британских музеев<sup>160</sup>.

Важным актором сотрудничества России и Великобритании в музейной сфере является Министерство культуры Российской Федерации, поскольку этот орган разрабатывает стратегии развития музеев России, в том числе, определяя векторы международного сотрудничества. В концепции развития музейной деятельности в Российской Федерации до 2020 г. установлены основные принципы, идеи и подходы к формированию внешней культурной политики в сфере охраны Музейного фонда РФ и развития музеев. В документе анализируются основные проблемы, с которыми сталкиваются музейные учреждения и рассматриваются современные мировые тенденции для проработки вариантов развития музейной деятельности. В концепции отражены приоритетные направления, музеи в системе образования и туризма, научно-исследовательская и экспозиционно-выставочная деятельность, а также новые технологии, модернизация, проектирование, персонал, музейная сеть и международное взаимодействие<sup>161</sup>.

В Стратегии развития деятельности музеев в Российской Федерации на период до 2030 г. деятельность музеев определена как один из решающих факторов для достижения цели укрепления российской идентичности, нравственных ориентиров и культурных ценностей. Для реализации поставленных задач планируется использование «дорожных карт». Музеи в Стратегии наделяются независимостью в научной, выставочной, издательской и просветительской деятельности. Одним из основных направлений выделена интеграция российских музеев в мировое культурное пространство и развитие международных контактов.

---

<sup>159</sup> Двусторонние отношения со страной Великобритания // Министерство иностранных дел Российской Федерации [Электронный ресурс] URL: <https://mid.ru/ru/detail-material-page/1103169/> (дата обращения: 20.05.2022).

<sup>160</sup> 2019 год объявлен Перекрестным Годом музыки Великобритании и России // Информационное агенство и издание Музыкальный Клондайк [Электронный ресурс] URL: <https://www.muzklondike.ru/news/3771?> (дата обращения: 21.05.2022).

<sup>161</sup> Концепция развития музейной деятельности в Российской Федерации на период до 2020 г. [Электронный ресурс] URL: [https://mosmetod.ru/files/Гражданско-патриотическое\\_воспитание/Документы/Концепция\\_развития\\_музейной\\_деятельности\\_в\\_Российской\\_Федерации\\_на\\_период\\_до\\_2020\\_года.pdf?ysclid=137bmmhnz3](https://mosmetod.ru/files/Гражданско-патриотическое_воспитание/Документы/Концепция_развития_музейной_деятельности_в_Российской_Федерации_на_период_до_2020_года.pdf?ysclid=137bmmhnz3) (дата обращения: 22.05.2022).

Повышение престижа музеев России должно быть достигнуто за счет демонстрации и популяризации культурных ценностей за рубежом<sup>162</sup>.

Министерство культуры участвует в проведении крупных международных мероприятий и конференций. В качестве примера можно привести конференцию Международного комитета музеев и коллекций инструментов и музыки (СІМСІМ), которая проходила в Москве в 2017 г.<sup>163</sup> При поддержке Министерства культуры в Санкт-Петербурге проходит международный фестиваль «Звезды белых ночей»<sup>164</sup>. Всероссийская акция «Ночь музеев», участие в которой в 2022 г. приняли более 2000 культурных учреждений, также состоялась при содействии Министерства культуры<sup>165</sup>.

Идея приумножения числа друзей и союзников и демонстрации открытости российского общества с помощью культурных контактов нашла свое отражение в деятельности Комиссий Общественной палаты Российской Федерации. С 2006 г. они стали заниматься вопросами международного сотрудничества и продвижением русской культуры за рубежом. Главными аспектами деятельности Комиссий Общественной палаты являлись вовлечение общественности в разработку специальных мер и инструментов для увеличения эффективности политики государства в культурной сфере. Особое внимание при этом уделялось укреплению и созданию культурных контактов на межнациональном, межрегиональном и международном уровнях.

Основной целью деятельности Комиссий Общественной палаты Российской Федерации являлось сохранение и поддержание целостного культурного пространства, национальных культур народов России. Комиссия по вопросам сохранения культурного и духовного наследия занималась охраной наследия, защитой русского языка, созданием и реализацией культурно-просветительских мероприятий. Комиссия по международному сотрудничеству и общественной дипломатии контролировала деятельность неправительственных организаций и установление ими контактов за рубежом, а также оценивала работу неправительственных организаций на территории РФ.

---

<sup>162</sup> Стратегия развития деятельности музеев в Российской Федерации на период до 2030 г. // Союз музеев России [Электронный ресурс] URL: [http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=22197:strategiya-razvitiya-deyatelnosti-muzeev-v-rossijskoj-federatsii-na-period-do-2030-goda&catid=10589&Itemid=176](http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=22197:strategiya-razvitiya-deyatelnosti-muzeev-v-rossijskoj-federatsii-na-period-do-2030-goda&catid=10589&Itemid=176) (дата обращения: 23.05.2022).

<sup>163</sup> Министр культуры РФ дал старт конференции Международного комитета музеев и коллекций инструментов и музыки (СІМСІМ) // Министерство культуры Российской Федерации [Электронный ресурс] URL: [https://culture.gov.ru/press/news/ministr-kultury-rf-dal-start-konferentsii-mezhdunarodnogo-komiteta-muzeev-i-koll20171006170939/?sphrase\\_id=527529](https://culture.gov.ru/press/news/ministr-kultury-rf-dal-start-konferentsii-mezhdunarodnogo-komiteta-muzeev-i-koll20171006170939/?sphrase_id=527529) (дата обращения: 24.05.2022).

<sup>164</sup> В Петербурге начинается международный фестиваль «Звезды белых ночей» // ИА REGNUM [Электронный ресурс] URL: <https://regnum.ru/news/cultura/3599399.html> (дата обращения: 25.05.2022).

<sup>165</sup> Более 2000 учреждений культуры примут участие в акции «Ночь музеев» // Министерство культуры Российской Федерации [Электронный ресурс] URL: [https://culture.gov.ru/press/news/bolee\\_2000\\_uchrezhdeniy\\_kultury\\_primut\\_uchastie\\_v\\_aksii\\_noch\\_muzeev/?sphrase\\_id=535859](https://culture.gov.ru/press/news/bolee_2000_uchrezhdeniy_kultury_primut_uchastie_v_aksii_noch_muzeev/?sphrase_id=535859) (дата обращения: 25.05.2022).

Особое влияние на международное гуманитарное сотрудничество оказало Россотрудничество и его заграничные учреждения, поскольку с 2008 г. оно стало основным инструментом «мягкой силы» РФ. Организация изначально была учреждена для осуществления внешнеполитической деятельности, а российские центры науки и культуры сегодня присутствуют более чем в 60 странах, в том числе в Великобритании. Представительство Россотрудничества в Лондоне, действующее с 2012 г., стало местом встреч для соотечественников и граждан Соединенного Королевства, интересующихся историей и культурой России. В стенах Русского дома в Лондоне проводятся различные события, среди которых выставки, концерты, кинопремьеры, бизнес-форумы, образовательные семинары и лекции<sup>166</sup>.

Совместное мероприятие, посвященное 70-летию победы в Сталинградской битве было проведено при поддержке Посольства России в Великобритании, Россотрудничества в Лондоне, Попечительского фонда советского военного мемориала (SMTF) и Общества дружбы (SCRSS). Специалист Королевского Исторического Общества выступил с докладом, была открыта фотовыставка и были представлены работы британского скульптора<sup>167</sup>. В 2019 г. в здании Россотрудничества в Лондоне прошла встреча российских и британских переводчиков. В сотрудничестве России и Великобритании серьезное внимание уделяется языковому направлению. Встреча проходила в формате диалога с участниками, во время которого обсуждались форматы межкультурной коммуникации, особенности дипломатического и художественного перевода<sup>168</sup>.

Союз музеев России консолидирует все музеи страны. На сайте организации можно найти информацию о музеях и ключевых событиях. Так, Союз музеев России предоставляет материалы, например о VI Санкт-Петербургском международном культурном форуме, секции «Музеи и выставочные проекты». В круглом столе, организованном ГМИИ им. А.С. Пушкина с докладами выступали сотрудники Музея Виктории и Альберта и Королевской академии художеств и представили свои инклюзивные проекты<sup>169</sup>. На сайте также можно найти

---

<sup>166</sup> Представительство Россотрудничества в Великобритании // Посольство Российской Федерации в Соединенном Королевстве Великобритании и Северной Ирландии [Электронный ресурс] URL: <https://www.rus.rusemb.org.uk/rs/> (дата обращения: 2.02.2022).

<sup>167</sup> О праздновании 70-летия победы в Сталинградской битве (Представительство Россотрудничества, Лондон) // Посольство Российской Федерации в Соединенном Королевстве Великобритании и Северной Ирландии [Электронный ресурс]. URL: <https://rus.rusemb.org.uk/activity/131> (дата обращения: 3.03.2022).

<sup>168</sup> Лондонград: в Великобритании прошла встреча переводчиков // Библиотека иностранной литературы [Электронный ресурс] URL: <https://libfl.ru/ru/news/londongrad-v-velikobritanii-proshla-vstrecha-perevodchikov> (дата обращения: 4.04.2022).

<sup>169</sup> VI Санкт-Петербургский международный культурный форум. Секция «Музеи и выставочные проекты» // Союз музеев России [Электронный ресурс] URL: [http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=22096:vi-sankt-peterburgskij-mezhdunarodnyj-kulturnyj-forum-sektsiya-muzei-i-vystavochnye-proekty&catid=10596:aktualnaya](http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=22096:vi-sankt-peterburgskij-mezhdunarodnyj-kulturnyj-forum-sektsiya-muzei-i-vystavochnye-proekty&catid=10596:aktualnaya)



информацию о III Международном форуме «Культура в действии», на котором была проведена международная музейная лаборатория со спикерами Великобритании при поддержке Посольства Великобритании в Москве<sup>170</sup>. Высказывания известных деятелей отражены в материалах Союза музеев России. На сайте размещена новостная статья о культуре отмены и международной деятельности Государственного Эрмитажа со ссылкой на выступление М.Б. Пиотровского<sup>171</sup>.

Важную роль играет деятельность общественных фондов таких как «Русский мир», Фонд поддержки публичной дипломатии им. А.М. Горчакова, Благотворительный фонд Владимира Потанина, Фонд сохранения исторической памяти «Международный центр Северных конвоев» и проч. Фонд «Русский мир» занимается популяризацией русского языка и культуры, тесно сотрудничает с музеями, например помогает улучшить технические возможности Русского музея для осуществления проекта «виртуальный филиал»<sup>172</sup>. Фонд поддержки публичной дипломатии им. А.М. Горчакова проводил онлайн-дискуссию «Музеи во время пандемии и после нее» с участием директора ГМИИ им. А.С. Пушкина Марины Лошак, которая проходила на русском и французском языках<sup>173</sup>. Благотворительный фонд Владимира Потанина поддерживает ряд важных программ для музеев, среди которых, например «Музей без границ», целью которой является помощь работникам и музейным учреждениям, делающим музей открытым институтом и меняющим представление о нем<sup>174</sup>. Фонд сохранения исторической памяти «Международный центр Северных конвоев» налаживает сотрудничество со странами-участниками союзных конвоев, развивает межмузейное сотрудничество.

ИКОМ России занимается информированием о всех международных событиях в музейном мире. Для индивидуальных и коллективных членов Комитета организация проводит специальные лекции, семинары и мастер-классы для повышения компетенций. ИКОМ России

---

informatsiya&Itemid=185&highlight=YToxOntpOjA7czoyODoi0LLQtdC70LjQutC+0LHRgNC40YLQsNC90LjRjyI7fQ== (дата обращения: 5.05.2022).

<sup>170</sup> III Международный форум «Культура в действии». Частный музей на карте региона. В партнёрстве с IX Международным туристическим форумом Visit Russia // Союз музеев России [Электронный ресурс] URL: [http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=22310:iii-mezhdunarodnyj-forum-kultura-v-dejstvii&catid=10642:seminary-konferentsii-izdaniya&Itemid=183&highlight=YToxOntpOjA7czoyODoi0LLQtdC70LjQutC+0LHRgNC40YLQsNC90LjRjyI7fQ=](http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=22310:iii-mezhdunarodnyj-forum-kultura-v-dejstvii&catid=10642:seminary-konferentsii-izdaniya&Itemid=183&highlight=YToxOntpOjA7czoyODoi0LLQtdC70LjQutC+0LHRgNC40YLQsNC90LjRjyI7fQ=)

= (дата обращения: 6.05.2022).

<sup>171</sup> Михаил Пиотровский. Культура отмены – явление истерическое // Союз музеев России [Электронный ресурс] URL: [http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=22500:mikhail-piotrovskij-kultura-otmeny-yavlenie-istericheskoe&catid=10596:aktualnaya-informatsiya&Itemid=185&highlight=YToxOntpOjA7czoyODoi0LLQtdC70LjQutC+0LHRgNC40YLQsNC90LjRjyI7fQ=](http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=22500:mikhail-piotrovskij-kultura-otmeny-yavlenie-istericheskoe&catid=10596:aktualnaya-informatsiya&Itemid=185&highlight=YToxOntpOjA7czoyODoi0LLQtdC70LjQutC+0LHRgNC40YLQsNC90LjRjyI7fQ=) (дата обращения: 7.05.2022).

<sup>172</sup> Фонд Русский мир [Электронный ресурс] URL: <https://russkiymir.ru> (дата обращения: 8.05.2022).

<sup>173</sup> «Музеи во время пандемии и после нее». В онлайн-лектории Фонда Горчакова – Марина Лошак // Фонд Горчакова [Электронный ресурс] URL: <https://gorchakovfund.ru/portal/news/35/32> (дата обращения: 9.05.2022).

<sup>174</sup> Музей без границ // Благотворительный фонд Владимира Потанина [Электронный ресурс] URL: <https://fondpotanin.ru/activity/museum-without-borders/> (дата обращения: 10.05.2022).

принимает участие в конференциях Международного совета музеев, направляет представителей с докладами. Комитет готов оказывать методическую и консультативную помощь партнерам, внедрять новые форматы работы. ИКОМ России работает над повышением престижа российских музеев на мировой арене. Так, в 2020 г. Комитет проводил мероприятие «Музеи в эпоху кризиса: сильные и уязвимые» с участием представителей власти и руководителей ведущих музеев из России и музейными работниками из Великобритании<sup>175</sup>.

Департамент цифровых технологий, культуры, СМИ и спорта (DCMS) содействует продвижению музеев Великобритании за рубежом. Министерство популяризирует культурное и художественное наследие страны и помогает бизнесу и сообществам развиваться в этой сфере. Департамент делает акцент на культурном туризме, подчеркивая, что Великобритания – привлекательное место для посещения. Министерство помогает Великобритании получить уникальное преимущество на мировой арене за счет синергии экономического и культурного потенциала. Департамент цифровых технологий, культуры, СМИ и спорта (DCMS) при содействии Совета по искусствам Англии, Фонда восстановления культуры и др. организаций выделяет финансирование музеев и галереям на осуществление различных проектов<sup>176</sup>.

Серьезный вклад в развитие британских музеев и галерей вносят заграничные учреждения МИД Великобритании. Работа на международном уровне, как и любое направление музейной деятельности, требует финансирования. Финансовая поддержка может поступать из основного бюджета организации, внешнего источника или, скорее всего, из их комбинации. Общие принципы сбора средств применяются к обеспечению работы на международном уровне, и этот вид работы может представлять собой уникальное и привлекательное предложение с дополнительными преимуществами для потенциальных участников. Работа в партнерстве с международными организациями может обеспечить совместное несение расходов и может открыть больше каналов для финансирования, поскольку финансовая поддержка иногда доступна только отдельным лицам и организациям из конкретных стран. Также важную роль играют международные посольства и культурные организации Великобритании и посольства Великобритании за рубежом, которые, помимо предоставления поддержки и контактов, также могут рассмотреть возможность предоставления финансовой поддержки<sup>177</sup>.

---

<sup>175</sup> «Музеи в эпоху кризиса: сильные и уязвимые» // ICOM Russia [Электронный ресурс] URL: [https://icom-russia.com/data/events/kruglyy-stol-muzei-v-epokhu-krizisa-silnye-i-uyazvimye/?sphrase\\_id=1219236](https://icom-russia.com/data/events/kruglyy-stol-muzei-v-epokhu-krizisa-silnye-i-uyazvimye/?sphrase_id=1219236) (дата обращения: 11.05.2022).

<sup>176</sup> Here For Culture // GOV.UK [Электронный ресурс] URL: <https://hereforculture.campaign.gov.uk> (дата обращения: 12.05.2022).

<sup>177</sup> Funding Resources // ICOM UK [Электронный ресурс] URL: <https://uk.icom.museum/resource/funding/> (дата обращения: 13.05.2022).

Британский совет является одним из ключевых акторов в сотрудничестве двух стран в музейной сфере. С 1992 г. организация реализовывала различные проекты в сфере образования и искусства, особая роль в деятельности отводилась распространению и популяризации английского языка среди населения. Деятельность Британского совета сильно повлияла на укрепление долгосрочных и дружественных отношений между странами, поскольку российские и британские коллеги каждый год составляли программу мероприятий, посвященных науке, искусству, образованию. В рамках сотрудничества ставились и достигались общие цели, разрабатывался четкий план совместных действий в сфере образования и искусства, среди которых были организованные курсы по подготовке к обучению в Великобритании, обучение преподавателей английского языка, программа «двойных дипломов», проведение выставок и организация кинофестиваля. Прекращение работы Британского совета на территории Российской Федерации в марте 2018 г. из-за его статуса привело к закрытию и замораживанию многих совместных программ и инициатив<sup>178</sup>.

Британский совет является важным актором культурной дипломатии в отношениях России и Великобритании. Организация сыграла важную роль в создании и развитии идей о культурных и образовательных возможностях в сотрудничестве двух стран. Инициатива популяризации английского языка в России была положительно воспринята общественностью. Наряду с изучением языка более востребованными стали программы академической мобильности Education UK и Erasmus +. Сотрудничество в области искусства способствовало взаимному проникновению культур двух стран, знакомству с живописью, кинематографом, литературой. Деятельность Британского совета оказала положительное влияние на развитие творческой отрасли и поддержке молодых талантливых людей. Организация стала успешным примером применения британской политики «мягкой силы» в культурно-гуманитарном сотрудничестве с Россией. Продвижению национальных ценностей способствовали учет специфики и грамотная работа по всем вышеперечисленным направлениям.

Активное культурное сотрудничество сохранялось до 2008 года, пока прогремевшее в 2006 г. дело Литвиненко, не стало поводом к охлаждению российско-британских отношений впоследствии. В начале 2008 г. было объявлено о прекращении работы отделений Британского совета, которые располагались в Санкт-Петербурге и Екатеринбурге. Согласно официальной версии, в работе Британского совета было найдено множество юридических нарушений, мешающих работе головного штаба. Помимо этого, ряд сотрудников были обвинены в работе на разведку Великобритании. Для того, чтобы продолжить стабильную работу Британского

---

<sup>178</sup> British Council [Электронный ресурс] URL: <https://www.britishcouncil.org> (дата обращения: 22.11.2021).

совета, нужно было заключить новый договор. Однако, в результате недружественных действий с обеих сторон, проект по развитию культурно-информационных центров был временно заморожен.

МИД России в лице С.В. Лаврова прокомментировал ситуацию в интервью газете «Время новостей». По словам Лаврова, такое решение по Британскому совету, действительно было принято с определенным политическим подтекстом, который был связан с ухудшением отношений России и Великобритании после дела Литвиенко. Журналисты с британской и российских сторон отметили эту ситуацию как очередное обострение отношений двух стран<sup>179</sup>.

Тем не менее, музейное сотрудничество продолжалось. Руководители музеев нередко подчеркивали желание продолжать сотрудничество несмотря на политические противоречия. Положительную роль сыграла растущая цифровизация в деятельности музеев, которая расширяла охват и силу их влияния. Благодаря этой тенденции российско-британские музейные связи обрели устойчивость и эффективную координацию своей работы.

На 2022 г. конфликт считается не только незавершенным, но и усугбленным в связи с делом об отравлении Скрипалей, произошедшем в 2018 г. и повлекшим отмену дипмиссий между государствами<sup>180</sup>. Уже после дела Британского совета, в отношениях России и Великобритании было несколько инцидентов, связанных с культурой. В сентябре 2008 г. должен был пройти Второй Международный фестиваль военной культуры «Кремлевская Зоря», который был перенесен на май 2009 г. из-за запрета МИД Великобритании в приезде 40 британских волынщиков в Москву. Таким образом, Великобритания негативно отреагировала на действия России в Грузинском конфликте. Однако, не смотря на негативные события в российско-британских связях, тенденция со стороны культурных центров к потеплению российско-британских отношений сохранялась.

Важным актором является Ассоциация музеев Великобритании, которая является динамичной организацией, с профильными комитетами и рабочими группами, поддерживающими музеи<sup>181</sup>. Ассоциация выделяет средства проекту «Русский Арктический

---

<sup>179</sup> Интервью Министра иностранных дел России С.В. Лаврова газете «Время новостей», опубликованное 26 декабря 2007 г. [Электронный ресурс] URL: [https://www.mid.ru/foreign\\_policy/news/-/asset\\_publisher/cKNonkJE02Bw/content/id/353354](https://www.mid.ru/foreign_policy/news/-/asset_publisher/cKNonkJE02Bw/content/id/353354) (дата обращения: 22.11.2020).

<sup>180</sup> Селиванова, Е. Год отравлению Скрипалей: как это повлияло на мир и что мы узнали о российских спецслужбах / Е. Селиванова // Дождь [Электронный ресурс] URL: [https://tvrain.ru/teleshov/notes/god\\_otravleniju\\_skripalej\\_kak\\_eto\\_povlijalo\\_na\\_mir\\_i\\_что\\_my\\_uznali\\_o\\_rossijskih\\_spetssluzhbah-480679/](https://tvrain.ru/teleshov/notes/god_otravleniju_skripalej_kak_eto_povlijalo_na_mir_i_что_my_uznali_o_rossijskih_spetssluzhbah-480679/) (дата обращения: 22.11.2020).

<sup>181</sup> About Us // Museums Association [Электронный ресурс] URL: <https://www.museumsassociation.org/about/> (дата обращения: 23.12.2021).

конвой» в Шотландии для ремонта и улучшения выставочного пространства<sup>182</sup>. Организация также финансировала проект по оцифровке архива голосов народов Сибири, которые хранятся в Пушкинском доме в Санкт-Петербурге. Проект реализуется Абердинским университетом, в рамках которого планируется создать специальную лабораторию при музее<sup>183</sup>. Ассоциация музеев Великобритании освещает важные события и инициативы. Так, организация популяризировала Декларацию о цифровых репродукциях Музея Виктории и Альберта, которую подписал Государственный Эрмитаж с целью использования технологий для более широкого обмена культурными ценностями<sup>184</sup>.

ИКОМ Великобритании также занимается продвижением культурного наследия страны на мировой арене. Комитет сотрудничает с Британским советом и ведущими музеями. Так, ИКОМ Великобритании и Британский совет заказали и разработали шаблон соглашения о международных гастрольных выставках. Исследования Комитета показали, что одним из ключевых вопросов для музеев, проводящих международные гастрольные выставки, является договорный аспект. Проект Британского совета по поддержке международного взаимодействия, финансируемый Советом искусств Англии (АСЕ), предоставил программу поддержки музеев и галереям Великобритании для запуска и развития международных выставочных программ<sup>185</sup>.

Продолжается деятельность по линии побратимских городов. В 2000 г. были установлены связи между Челябинском и графством Ноттингемшир. Этот пример является важным, поскольку в данном случае сотрудничество не имело ярко выраженного характера. Несмотря на договоренности, за два десятилетия Челябинск и Ноттингемшир провели несколько обменов делегациями, но реализации проектов в какой-либо сфере не последовало. Частные визиты чиновников двух городов также не привели к началу более тесного сотрудничества. Обе стороны выражали свое сожаление в утрате связи между городами и намеревались укрепить контакты в последствии. В качестве отправной точки в сотрудничестве представители Великобритании отмечали налаживание отношений с помощью совместных культурных проектов, ориентированных на дружбу между двумя странами<sup>186</sup>.

---

<sup>182</sup> Russian Arctic Convoy Project awarded £72,820 by Scottish Land Fund // Museums Association [Электронный ресурс] URL: <https://www.museumsassociation.org/museums-journal/news/2018/08/22082018-russian-arctic-convoy-project-awarded-72820/> (дата обращения: 23.12.2021).

<sup>183</sup> Endangered archive of Siberian indigenous voices to be digitised // Museums Association [Электронный ресурс] URL: <https://www.museumsassociation.org/museums-journal/news/2021/10/endangered-archive-of-siberian-indigenous-voices-to-be-digitised/> (дата обращения: 24.01.2022).

<sup>184</sup> V&A unveils digital reproductions declaration // Museums Association [Электронный ресурс] URL: <https://www.museumsassociation.org/museums-journal/news/2017/12/19122017-vanda-unveils-digital-reproductions-declaration/> (дата обращения: 25.02.2022).

<sup>185</sup> International Touring Exhibitions // ICOM UK [Электронный ресурс] URL: <https://uk.icom.museum/resource/international-touring-exhibitions/> (дата обращения: 26.03.2022).

<sup>186</sup> О побратимских связях городов России и Великобритании [Электронный ресурс]. URL: [https://rus.rusemb.org.uk/historyukrel/twincity\\_dop/](https://rus.rusemb.org.uk/historyukrel/twincity_dop/) (дата обращения: 22.10.2021).

Интенсификации контактов в дальнейшем не произошло. Однако на примере этих побратимских связей можно сделать вывод о том, что британские представители склонны строить именно «культурные мосты» в налаживании связей с партнерами. Успешными кейсами можно считать те, в которых сотрудничество выстраивалось на взаимной заинтересованности в распространении и изучении языков, организации культурно-массовых мероприятий, образовательном обмене, туризме.

При содействии Британских Друзей в Эрмитаже состоялся ряд значимых выставок с 2007 по 2016 гг., что так же повлияло на укрепление связей между странами и планирование новых событий. Важным аспектом деятельности Фонда стало участие в благотворительных мероприятиях как в России, так и Великобритании, что позволяет финансировать проводимые выставки. Особую значимость имеет реставрационное направление работы Британских Друзей Эрмитажа, которое инициировало восстановление ряда произведений искусства, настенных росписей и др. Сотрудничество осуществляется и в других сферах, примером которого является финансирование и помощь в организации популярного светового шоу на Дворцовой площади в 2016 г. При поддержке Фонда в Санкт-Петербург приезжали известные специалисты Питер Кляйн для уточнения датировки некоторых полотен из коллекции Эрмитажа и Иан Кристи с уточнениями и советами по реализации относительно выставки работ Эйзентштейна. Активную деятельность Британские друзья Эрмитажа проводят в организации и спонсировании стажировок для музейных специалистов в Великобританию и принимают участие в переводах статей, каталогов и научных изданий на английский язык<sup>187</sup>.

Акторами сотрудничества России и Великобритании становятся крупные музеи. Среди них можно выделить Британский музей, который имеет тесные контакты с Государственным Эрмитажем, устраивает временные выставки и производит обмен экспонатами. В 2014 г. Британский музей передавал фронтонную скульптуру речного бога Иллиса во временное пользование к годовщине основания Эрмитажа<sup>188</sup>. Музей Виктории и Альберта часто открывает выставки, посвященные российским художественным практикам, например в 2016 г. событие «Другая Россия: постсоветская гравюра» было посвящено творческим инновациям после распада СССР, и вызвало интерес у британской публики<sup>189</sup>. В Третьяковской галерее в 2019 г. проходили показы Британской национальной кино- и телевизионной школы (NFTS),

---

<sup>187</sup> Фонд Эрмитажа (Великобритания) [Электронный ресурс] URL: <https://support.hermitagemuseum.org/ru/communities/5> (дата обращения: 22.11.2021).

<sup>188</sup> The Parthenon Sculptures: The Trustees' statement // The British Museum [Электронный ресурс] URL: <https://www.britishmuseum.org/about-us/british-museum-story/contested-objects-collection/parthenon-sculptures/parthenon> (дата обращения: 23.12.2021).

<sup>189</sup> Another Russia: Post-Soviet Printmaking // V&A [Электронный ресурс] URL: <https://www.vam.ac.uk/exhibitions/another-russia-post-soviet-printmaking> (дата обращения: 24.01.2022).

известной во всем мире своей анимацией<sup>190</sup>. В лектории Музеев Московского Кремля в 2019 г. состоялся круглый стол «Россия – Великобритания. Музейные контакты. Диалог культур», в котором участвовали сотрудники Государственного Эрмитажа, Музеев Московского Кремля, Государственного исторического музея и Королевских коллекций из Великобритании<sup>191</sup>. IX Международный фестиваль «Императорские сады России», состоявшийся в 2016 г. проходил по инициативе Русского музея и при поддержке партнеров, среди которых было Консульство Великобритании в Санкт-Петербурге<sup>192</sup>.

Таким образом, основными акторами музейного сотрудничества России и Великобритании являются внешнеполитические ведомства, их представительства за рубежом, профессиональные ассоциации, общественные организации и фонды. Они становятся инициаторами проведения значимых мероприятий и источниками финансирования. У России и Великобритании есть национальные Комитеты ИКОМ, которые представляют страны в международном музейном сообществе и помогают налаживать контакты с другими государствами. Важными участниками и самостоятельными акторами в музейном сотрудничестве выступают крупные музеи. Они устанавливают контакты напрямую с другими музеями и устраивают обмен выставками, отдельными экспонатами и проводят лекции и семинары. Зачастую оформление связей между музеями двух стран происходит при совместной поддержке, в том числе финансовой, нескольких государственных органов, фондов, организаций и самих музеев.

---

<sup>190</sup> Студенты. Ферма на холме. Студенческая анимация. Школа NFTS 18+ // Третьяковская галерея [Электронный ресурс] URL: <https://www.tretyakovgallery.ru/cinema/o/studenty-ferma-na-holme-studencheskaya-animaciya/> (дата обращения: 25.02.2022).

<sup>191</sup> Круглый стол «Россия – Великобритания. Музейные контакты. Диалог культур» // Музеи Московского Кремля [Электронный ресурс] URL: <https://www.kreml.ru/press-room/press-releases/kruglyy-stol-rossiya--velikobritaniya-muzeynye-kontakty-dialog-kultur/> (дата обращения: 26.03.2022).

<sup>192</sup> IX Международный фестиваль «Императорские сады России» // Русский музей. Михайловский сад [Электронный ресурс] URL: [https://www.rusmuseum.ru/mikhailovsky-garden/news/ix-international-festival-imperial-gardens-of-russia/?sphrase\\_id=303162](https://www.rusmuseum.ru/mikhailovsky-garden/news/ix-international-festival-imperial-gardens-of-russia/?sphrase_id=303162) (дата обращения: 27.04.2022).

### **3. Проблемы и перспективы развития международного музейного сотрудничества России и Великобритании**

#### **3.1. Особенности музейной сети и деятельности музейных учреждений в России и Великобритании в контексте трансформации модели классического музея**

Музеи в Российской Федерации преимущественно находятся в государственном подчинении, несмотря на широко развитую сеть частных музеев. Связано это в первую очередь с тем, что культурная сфера в жизни страны нуждается в поддержке, развитии и финансировании. Министерство культуры Российской Федерации провозглашает культурное и гуманитарное развитие как основу экономического процветания<sup>193</sup>. Государство стремится сформировать гармонично развитую личность, поэтому поддержание работы музеев является одним из ключевых направлений деятельности в сфере культуры. Историческое и культурное наследие используется для повышения уровня образования и воспитания граждан.

Музеи России в высокой степени зависят от государственного финансирования. При этом государство не старается повлиять на творческую деятельность музея. Важная роль отводится работе сотрудников с посетителями. Культурная программа музеев достаточно разнообразна и не сконцентрирована лишь на основной экспозиции. В них есть скидки для разных категорий граждан, проводятся тематические лекции, литературные вечера, музыкальные представления, встречи с известными людьми. При этом, государство строго контролирует оборот музейных ценностей и устанавливает особые правила по сохранению и использованию объектов культурного наследия<sup>194</sup>.

Переход к рыночной экономике и сокращение государственного финансирования поставили перед музеями задачи диверсификации источников финансирования и обращения к зарубежному опыту. Также все больше ощущим в российских музеях «поворот к посетителю»: фактически все музейные институции ведут учет посетителей, количество которых является показателем выполнения целевых государственных программ.

Начало XXI в. продолжает демонстрировать тенденции в развитии общества и роль музея в нём<sup>195</sup>. Музеи России активно развиваются и ведущие учреждения страны разрабатывают концепции баланса предприятия, финансового плана и маркетинговой стратегии.

---

<sup>193</sup> Министерство культуры Российской Федерации [Электронный ресурс] URL: <https://www.mkrf.ru/> (дата обращения: 1.12.2020).

<sup>194</sup> Быстрова, О.А. Административно-правовое регулирование музейной деятельности / О.А. Быстрова // Актуальные проблемы российского права. – 2016. – № 4 (65). – С. 64.

<sup>195</sup> Российская музейная энциклопедия [Электронный ресурс] URL: [http://museum.ru/rme/mb\\_exp.asp](http://museum.ru/rme/mb_exp.asp) (дата обращения: 24.04.2021).



Крупные музеи России имеют полномочия разрабатывать и внедрять собственные образовательные программы, проводить мероприятия, решать вопросы относительно местоположения экспозиции и финансирования. Широкой популярностью пользуются образовательные проекты Русского музея, среди которых лекторий, Российский центр музейной педагогики и детского творчества, студенческий клуб<sup>196</sup>. В Российском национальном музее музыки помимо постоянной экспозиции и временных выставок проводятся концерты, музейные занятия, экскурсии и лекции<sup>197</sup>. Многие российские музеи используют в качестве источника финансирования платные услуги, например предоставление аудиогидов, проведение личных экскурсий, продажу сувенирной и печатной продукции.

Региональные небольшие музеи России сильно отстают от мировых тенденций и не могут позволить осуществлять многие практики крупных столичных музеев. Тем не менее, многие нестоличные российские музеи проявляют инициативу, например во время проведения Перекрестного Года культур России и Великобритании в Нижегородском художественном музее был предложен цикл лекций об английской живописи разных эпох<sup>198</sup>.

Так, современные тенденции используются не только столичными, но и региональными музеями. Самарский областной историко-краеведческий музей им. П.В. Алабина разработал Концепцию развития музейного менеджмента и маркетинга. В ней отражены задачи для достижения улучшения организационно-управленческой структуры, повышения популярности музея, увеличения финансирования. Отдельно выделены принципы, на которые будет ориентироваться музей при решении конкретных задач. Отмечается, что Самарский областной краеведческий музей выходит из «храмового пространства» и ориентируется на современный рынок. Музей должен стать более мобильным и самостоятельно определять свои цели, учитывая интересы аудитории<sup>199</sup>.

Несмотря на меньшую свободу в финансовых и управленческих аспектах деятельности музеев в России, тенденция на ознакомление разных слоев населения с музейными ценностями началась еще в советское время. Еще в 30-е гг. прошлого столетия большое внимание со стороны правительства уделялось экспонированию советского быта, политике

---

<sup>196</sup> Образовательные проекты Русского музея // Русский музей [Электронный ресурс] URL: <https://www.rusmuseum.ru/education/> (дата обращения: 27.07.2021).

<sup>197</sup> Афиша событий в Российском Национальном музее музыки // Российский национальный музей музыки [Электронный ресурс] URL: <https://music-museum.ru/events/> (дата обращения: 28.08.2021).

<sup>198</sup> Нижегородский государственный художественный музей предлагает Вашему вниманию цикл лекций, проводимых в рамках перекрестного года культуры Великобритании и России 2014 года // Нижегородский художественный музей [Электронный ресурс] URL: <https://vk.com/artmuseumnn> (дата обращения: 2.01.2021).

<sup>199</sup> Концепция развития музейного менеджмента и маркетинга // Самарский областной историко-краеведческий музей им. П.В. Алабина [Электронный ресурс] URL: [http://www.future.museum.ru/Imp/projects/samara/site/concept/3\\_5.htm](http://www.future.museum.ru/Imp/projects/samara/site/concept/3_5.htm) (дата обращения: 25.05.2021).

ликвидации безграмотности и укреплению новой идеологии, что поспособствовало участию СССР в международном музейном движении.

Музеи советского быта пользуются большой популярностью в России в XXI в. Музей «Сделано в СССР» в Екатеринбурге представляет предметы, характерные для советского времени, работает с эмоциями поколения, родившегося и жившего в эту эпоху. Молодое поколение может не только ознакомиться с экспозицией, но и послушать песни, увидеть телевизионные передачи и ощутить аромат знаменитых духов того времени<sup>200</sup>.

Положение, в котором в 2022 г. находятся региональные российские музеи, во многом отражает британскую ситуацию тридцатилетней давности. За этот период музеи в Соединенном Королевстве претерпели ряд серьезных изменений.

Годом перемен был 1979-й, когда к власти пришла Маргарет Тэтчер. Она совершила революцию в экономике. Параллельно с этим Маргарет Тэтчер по схожему принципу преобразовала сферу культуры. Применительно к музеям это стало началом самоуправления и финансовой независимости в высокой степени, при этом многие департаменты оказали музеям посильную помощь в организации независимых трастов.

Основным фактором стало изменение системы управления музеями государственного значения: три десятилетия назад британские музейные учреждения, как и сегодня российские, подчинялись государственной системе. Следовательно, как и многие другие подразделения госаппарата, они зависели от финансирования и разработанной музейной концепции. Автономии в вопросах руководства музеем, кадровой политики, стратегии развития не было.

Музеи Великобритании в 1990-е гг. не могли самостоятельно принимать решения. Они были сосредоточены на научной работе, музейные учреждения не могли учитывать мнения и удовлетворять интересы публики. Общественность в то время начала кардинально менять свои запросы. Музеи не могли развиваться так же быстро как радио и телевидение, сфера торговли и услуг, британская постиндустриальная экономика.

Таким образом, основной задачей стало сделать музеи (для начала крупные) достаточно независимыми для проведения гибкой политики. Так возникла новая система, которая успешно реализуется музеями Великобритании и делает страну конкурентоспособной и передовой на мировой арене в сфере культуры. Все крупные музеи находятся под руководством независимых трастов – организаций с достаточными финансовыми возможностями, которые самостоятельно определяют направления своей деятельности.

---

<sup>200</sup> Музей советского быта «Сделано в СССР» [Электронный ресурс] URL: <https://ural-madeinussr.ru> (дата обращения: 26.06.2021).

Музей является важным институтом гражданского общества и оказывает влияние на массовое сознание людей<sup>201</sup>. В связи с этим Совет попечителей в Великобритании наполовину избирается, наполовину назначается при содействии правительства. При этом обязательно привлекаются различные специалисты, которые задействованы не только в музейной сфере. Так, чаще всего это ученые из других областей, представители бизнеса, дизайнеры, архитекторы и пиар-менеджеры.

Крупные изменения произошли с Британским музеем, который смог стать конкурентом для других площадок в начале 2000-х гг. Авторитет и посещаемость повышались с помощью увлекательных выставок, телевизионных шоу и Интернета, радио. Проработка привлекательного имиджа Британского музея привела к увеличению дохода от его деятельности и привлекла новые пожертвования со стороны спонсоров. Повышение независимости музея и грамотное управление привели к ребрендингу известнейшего музея Великобритании<sup>202</sup>.

Совет попечителей Британского музея собирается ежеквартально для рассмотрения вопросов, имеющих стратегическое значение, и оценки прогресса в реализации планов музея. Большинство попечителей Британского музея назначаются премьер-министром в процессе найма, проводимого Департаментом цифровых технологий, культуры, средств массовой информации и спорта (DCMS). Совет состоит из 25 членов, которые отвечают за прием пожертвований и спонсорскую политику, закупки, безопасность, информирование, публикацию отчетов о деятельности Британского музея и проч.<sup>203</sup>

В Великобритании существует особая финансовая схема со стороны правительства, которая называется «grant in aid», смысл которой заключается в том, что конкретных статей расходов нет, а правительством выделяется общая сумма, которой музеи в праве распоряжаться по своему усмотрению. Не менее важным аспектом является самостоятельное планирование трат от продажи билетов. Эти два источника финансирования и формируют бюджет музея.

Оба этих источника существовали до реформирования самой музейной системы, но музеи не имели стольких полномочий по контролю и планированию своей деятельности. Музеи должны разрабатывать и внедрять определенные программы и обеспечивать образовательную ценность этих программ. После реформирования они стали в значительной

---

<sup>201</sup> Александров, А.А. Музеи в контексте современных международных отношений / А.А. Александров // Человек и общество перед судом истории: сборник статей / Отв. ред. Н.И. Басовская. – М.: РГГУ, 2012. – С. 5.

<sup>202</sup> Restoring the British Museum // IMD [Электронный ресурс] URL: <https://www.imd.org/research-knowledge/case-studies/case-studies/imd-3-2230/> (дата обращения: 26.05.2022).

<sup>203</sup> Governance // The British Museum [Электронный ресурс] URL: <https://www.britishmuseum.org/about-us/governance> (дата обращения: 26.05.2022).

степени независимыми. Правительство Великобритании создало вполне работоспособные автономные образования, и следующим стало принятие решения о программе по самоокупаемости музеев. Финансирование со стороны правительства стало сокращаться.

С независимостью музеев Великобритании получили ответственность, подходить к работе учреждений стало необходимо более практично. Сотрудники приняли решение активнее использовать возможности сувенирных лавок. Кроме того, музеи начали взимать плату за посещение отдельных выставок и осмотр экспонатов. Был создан новый подход к созданию экспозиций, а также к их предоставлению другим мировым музеям. Наглядным примером в Лондоне можно считать Музей наук. Он был одним из первых музеев, создавших коммерческий отдел, который не только разрабатывал специальные выставки, но также создавал их копии и продавал в другие музеи мира<sup>204</sup>. Затем по тому же пути пошли Музей естественной истории, Музей Виктории и Альберта<sup>205</sup> и Британский музей. На данный момент это общепринятая практика.

К новым подходам относится аренда музейных помещений. Впервые такая практика была применена в Музее наук. Дважды в неделю в огромной центральной галерее Музея наук все выставки перемещались, расставлялись сотни сидений и стульев и проводились крупные мероприятия, которые оказались отличной возможностью повысить финансовую составляющую.

Параллельно проводились временные выставки, тема которых могла бы заинтересовать крупные корпорации – их спонсорство компенсировало затраты на организацию этих выставок. Постепенно к таким методам перешли все крупные музеи. Сегодня в Великобритании практически нет национальных музеев без коммерческого отдела.

Важнейшей тенденцией последних десяти лет стало движение к демократизации музеев. Раньше музеи были территорией среднего и высшего класса, но Правительство Великобритании приняло решение расширить социальный состав посетителей. Общедоступность стала принципиальной целью, которая еще больше укрепилась с приходом к власти в 1997-м г. Тони Блэра и лейбористского правительства. С наступлением нового тысячелетия стало очевидно, что программа обновления государственных музеев была успешной. Правительство Великобритании сделало посещение государственных музеев бесплатным. Для большей свободы финансовых и образовательных аспектов за музеями оставили право взимать плату за вход лишь на отдельные выставки, в основном временные. Они проводятся вне основных возложенных на музеи обязательств.

---

<sup>204</sup> Travers, T. Museums and Galleries in Britain. Economic, social and creative impacts / T. Travers // London School of Economics. – 2006. – P. 72-73.

<sup>205</sup> Victoria and Albert Museum [Электронный ресурс] URL: <https://www.vam.ac.uk/> (дата обращения: 1.12.2020).

В первой половине 2000-х гг. произошла важная трансформация – изменилось то, как люди представляют себе ценность музеев, как они ее измеряют. Возникло понимание, что такие учреждения как Британский музей, Тейт Модерн, Музей наук и другие крупные музеи с мировой славой – это важные достопримечательности для туристов из других стран. Более того, они создают массу рабочих мест – как напрямую, так и косвенно.

Государство чаще смотрит на свои инвестиции в музейную сферу с точки зрения отдачи от этих инвестиций. Тридцать лет назад правительство вкладывало деньги в музеи по трем причинам. Во-первых, оно считало, что музеи, балет, опера и современное искусство просто перестали бы существовать без государственных инвестиций и что каждое развитое общество должно поддерживать эти направления культуры. Во-вторых, правительство хотело поспособствовать образованию граждан в этих областях. В-третьих, оно намеревалось вовлечь общественность в активный творческий процесс, чтобы люди занялись изобразительным искусством, научными исследованиями, археологией, балетом, музыкой.

В современном функционировании музея значительную роль играет экономическая выгода, которую можно получить от инвестиций в культуру за счет прироста рабочих мест и развития туризма. Правительство получает от крупных культурных институций информацию о том, сколько людей их посещает, на что эти люди тратят деньги, где они останавливаются, почему приходят и т.п. Правительство таким образом пытается подсчитать, какую выгоду государство получает от вложений. В свою очередь музеи теперь планируют экономическое обоснование своей деятельности и, претендуя на бюджетные деньги, в обязательном порядке направляют его правительству.

В Великобритании эффект от реформ распространялся по стране из крупных городов к окраинам. Лондон стал главным центром изменений. Практически одновременно с ним новая модель стала применяться и в других больших городах: Бирмингеме, Манчестере, Глазго, Эдинбурге. Однако в небольших городах по-прежнему существуют финансируемые по проектам функционеров музеи.

Нестолличные музеи все еще являются филиалами региональной власти. Они получают финансирование параллельно со всем остальным, а иногда и по остаточному принципу. Однако главная проблема небольших музеев заключается в том, что у них зачастую нет экономической основы, чтобы существовать независимо.

Российская публика подвержена влиянию глобальных процессов. У России свой собственный подход к трансформации учреждений культуры. Детали и методы различаются, но основы везде одинаковые: во-первых, предоставление учреждениям культуры большей свободы от государства, а во-вторых, осознание этими учреждениями требований рынка. Уже сейчас, оценивая опыт Москвы и Санкт-Петербурга и некоторые подходы в других крупных

российских городах, можно провести параллели с тем, что происходило не только в Великобритании, но и в Австрии, Германии, Северной Америке, Австралии. Учреждения культуры должны быть гибкими и динамичными, должны постоянно развиваться и ради своих жителей, и ради туристов.

Наряду с ростом популярности и посещаемости российских и британских музеев можно отметить, что длительность визита сократилась, качество взаимодействия очень низкое, а нагрузка на инфраструктуру огромна. Это во многом связано с первоначальной целью посещения заведения. Образовательные и эстетические причины уходят на второй план, а на первый выходит развлекательная. В результате восприятие музея гражданами претерпевает значительные изменения: от «храма культуры и знаний» к «учреждению досуга»<sup>206</sup>.

Раньше у музеев была меньшая нагрузка; соответственно, они могли предоставлять более высокое качество услуг и детальнее все продумывать. Посетитель, который приобрел билет, будет внимательнее относиться к выставкам, чем тот, кто ничего не заплатил.

Следствием развития современных городов являются экономические выгоды: они приносят с собой рабочие места, обновление, новую жилплощадь, новые предприятия. Так культура становится неотъемлемой частью мощной программы обновления и развития экономики. Основные подходы к управлению музейными системами в России и Великобритании берут начало в предыдущем режиме, и это влияет на способ мышления.

Экспозиционно-выставочная деятельность российских музеев пользуется большой популярностью. Основные задачи музеев в этом направлении сформулированы в «Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года»<sup>207</sup>. Ключевыми из них являются повышение эффективности работы культурных учреждений, сохранение духовных и нравственных ценностей и поиск новых источников финансирования для культурных организаций. Сегодня экспозиция построена не столько на демонстрации предметов и ценностей, сколько на внедрении современных технологий, которые способны привлечь внимание аудитории и погрузить посетителей в атмосферу эпохи, работать с их эмоциями.

К современным технологиям, задействованным в работе музеев, можно отнести различные иммерсивные технологии, среди которых «живой музей», «руками трогать», «выставка-погружение» и др.<sup>208</sup> Зачастую инновации приветствуются и используются именно

---

<sup>206</sup> Юренева, Т.Ю. Музей в мировой культуре / Т.Ю. Юренева – М.: «Русское слово – РС», 2003. – С. 251.

<sup>207</sup> «Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года» [Электронный ресурс] URL: <http://static.government.ru/media/files/AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9IxP7f2xm.pdf> (дата обращения: 24.04.2022).

<sup>208</sup> Поляков, Т.П., Зотова, Т.А. и др. Экспозиционная деятельность музеев в контексте реализации «Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года»: монография / Т. П. Поляков, Т. А. Зотова, Ю. В. Пустовойт, О. Ю. Нельзина, А. А. Корнеева; Российский научно-исследовательский институт культурного и природного наследия имени Д. С. Лихачёва. – М.: Институт Наследия, 2021. – С.10.

в художественных музеях. Идея такой демонстрации предметов и ценностей заключается в креативном доступе, который ориентирован на разные категории посетителей. Этот подход включает в себя и организацию онлайн-выставок, которые стали особенно популярными в период пандемии и помогли нивелировать негативные последствия закрытия музеев и отсутствие физического доступа к экспозициям. Новые методы и технологии активно внедряются в традиционные музеи. Они помогают решить ряд задач, стоящих перед современным музеем, и осуществлять положения «Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года».

Таким образом, музейные системы России и Великобритании имеют ряд серьезных отличий. Музеи Великобритании более автономны, они проводят самостоятельную стратегическую, кадровую и финансовую политику. Реформы привели к пониманию экономического и туристического потенциала музейных учреждений. Российские музеи в большей степени зависят от государственного финансирования. При этом, они учитывают глобальные тенденции, привлекают частные пожертвования, развивают образовательную и издательскую деятельность, ориентируются на запрос аудитории.

### **3.2. Музеи России и Великобритании в цифровой среде**

Одним из наиболее популярных изданий о культуре и искусстве, издаваемом на 6 языках, является «The Art Newspaper». В газете публикуются новости, факты, экспертные мнения, информация о прошедших и планируемых событиях и мероприятиях.

Зачастую с материалами о планах в экспозиционно-выставочной деятельности музея можно ознакомиться непосредственно на официальном сайте и социальных сетях учреждения. Так, новости о запланированных событиях в Эрмитаже появляются примерно за полгода до их реализации. Например, информацию о готовящейся выставке современного британского искусства можно найти как на официальном сайте, так и в публикации «The Art Newspaper Russia»<sup>209</sup>.

Одним из наиболее важных этапов развития музеев стало освоение ими цифровой среды. Помимо создания официальных сайтов музейных учреждений, значительную роль сыграла регистрация аккаунтов в социальных сетях. Сегодня наиболее популярными из них являются Инстаграм, Фейсбук, Твиттер и ТикТок. Инстаграм является одним из наиболее удобных инструментов для взаимодействия с аудиторией и популяризации экспонатов с помощью фотографий.

---

<sup>209</sup> Египтомания, по следам Леонардо и Марк Куинн: планы Эрмитажа на 2022 год // The Art Newspaper Russia [Электронный ресурс] URL: <https://www.theartnewspaper.ru/posts/20211207-xwllw/> (дата обращения: 11.05.2022).

Социальные сети способствуют развитию международного сотрудничества и партнерств музеев. Сильное влияние на популяризацию музеев оказал Инстаграм. Картинки говорят громче слов. В быстро меняющемся мире, где у людей почти нет времени что-либо читать, сайты для обмена фотографиями становятся все более и более популярными. Инстаграм используется миллионами людей, он создал «экосистему обмена», которая также поощряет курирование, самовыражение и обратную связь<sup>210</sup>.

Аудитория Британского музея в Инстаграм насчитывает 2 млн подписчиков. Его посещаемость растет из года в год, за исключением периода пандемии. Британский музей активно использует Инстаграм, публикуя, в основном, экспонаты с интересными подписями, вызывающими обсуждение в комментариях. Страница прошла верификацию (возле названия аккаунта есть синяя галочка, подтверждающая подлинность), что дает пользователям понять, что это официальная страница. В актуальных историях закреплена информация о выставках и печатной продукции, даны ссылки на магазин Британского музея. В публикациях также можно найти ссылки и на Ютуб канал музея, что дает возможность аудитории ознакомиться со всеми цифровыми ресурсами<sup>211</sup>.

Музеи оперативно интегрируют Инстаграм в свои маркетинговые стратегии, предоставляют информацию, взаимодействуют с аудиторией и подписываются на учетные записи Инстаграм других музеев. При осуществлении подписки на аккаунты крупных музеев пользователи могут увидеть в рекомендациях страницы других музеев и подписаться, что демонстрирует эффективность учетных записей самых посещаемых музеев мира. Анализ социальной сети позволяет выбрать формат публикации: видео, фотографии и истории. Материалы могут сопровождаться текстом и геометкой (местоположением). Под публикацией можно оставлять комментарии (несмотря на возможность закрыть комментарии для страницы в Инстаграм, музеи чаще всего не пользуются этой функцией платформы), что позволяет получать обратную связь и общаться с аудиторией напрямую с минимальным временем ответа. В этой социальной сети много активных пользователей, что способствует быстрому распространению информации и расширению аудитории.

Государственный Эрмитаж также имеет аккаунт в Инстаграм, насчитывающий 750 тыс. подписчиков. На странице представлено 8903 публикации, что в 3,5 раза превышает количество публикаций Британского музея (2520). В закрепленных историях можно найти ссылки на аккаунты в других социальных сетях – Телеграм и ТикТок, отличающиеся способами подачи информации. На странице Государственного Эрмитажа в Инстаграм можно

---

<sup>210</sup> Vrana, V.G., Kydros D.A. Top Museums on Instagram: A Network Analysis / V.G. Vrana, D.A. Kydros // International Journal of Computational Methods in Heritage Science. – Vol. 3. – Iss. 2. – 2019. – P. 18.

<sup>211</sup> The British Museum [Электронный ресурс] URL: <https://instagram.com/britishmuseum?igshid=YmMyMTA2M2Y=> (дата обращения: 12.02.2022).



найти контент, который будет интересен разным категориям посетителей. В рубрике «Дети в музее» можно найти фотографии, сделанные пользователями и выложенные со ссылкой на официальный аккаунт музея, а также короткие видео с хештегом #беритедетейвмузей, что мотивирует родителей приводить в музей детей дошкольного возраста и школьников. Рубрика «В этот день» знакомит аудиторию со значимыми мировыми событиями с отсылкой на экспонаты из коллекции Государственного Эрмитажа. Опрос в одной из историй, знают ли пользователи, кто такие Эрмики, Эрмиты и Эрмитессы позволяет получить обратную связь и воспользоваться приемом сторителлинга для погружения аудитории во внутреннюю жизнь музея<sup>212</sup>.

Инстаграм и другие социальные сети предоставляют музеям, галереям и другим культурным учреждениям новые возможности для расширения распространения своего культурного контента способами, которые раньше были невозможны или малодоступны. Таким образом, различные популярные платформы позволяют культурным институтам и музеям представлять свои коллекции, демонстрировать свои основные ценности, напрямую сообщать о своей деятельности и выставках, общаться с аудиторией, повышать вовлеченность общественности, связываться с другими музеями, выстраивать с ними дружественные отношения и создавать сети. Музеи все больше инвестируют в человеческие ресурсы, выделяют деньги и время для создания и поддержания высокого уровня присутствия в социальных сетях. Важно, что музейные учреждения не просто сосредотачиваются на посетителях и собственной деятельности, но и формируют виртуальные музейные сообщества. На популярность музеев в Инстаграм влияют количество подписчиков, подписок, постов и лайков. Активность ведения учетной записи и обратная связь повышают эти характеристики.

Аккаунт Музея Виктории и Альберта в Инстаграм насчитывает 1,7 млн подписчиков и 4122 публикации. В шапке профиля указан адрес музея, а в описании отмечено, что это ведущий в мире музей искусства, дизайна и перформанса. У Музея Виктории и Альберта есть хештег #vamuseum, с помощью которого пользователи могут отмечать музей в своих публикациях и историях, что повышает популярность музейного учреждения. В подписках Музея Виктории и Альберта можно найти аккаунты известных творческих личностей, страницы мировых брендов, изданий, небольших музеев и благотворительных организаций Великобритании. В закрепленных историях размещена информация о проходящих событиях со ссылками на покупку билетов. Музей Виктории и Альберта проводил в историях соревнование с Королевским Домом Оперы, у кого лучше коллекция костюмов, победителя

---

<sup>212</sup> Государственный Эрмитаж [Электронный ресурс] URL: [https://www.instagram.com/hermitage\\_museum/](https://www.instagram.com/hermitage_museum/) (дата обращения: 13.03.2022).

выбирали пользователи. На странице можно найти информацию о том, как создается экспозиция, интересные факты о некоторых предметах из коллекции и вопросы к аудитории, ответы на которые музей получает в виде комментариев под публикацией<sup>213</sup>.

Инстаграм предоставляет инструментарий для расширения возможности музеев для повышения вовлеченности общественности, создания сообществ по интересам, охвата других сообществ и отдельных лиц, более тесного взаимодействия с посетителями, проведения маркетинговых мероприятий, привлечения большей аудитории и общения. Музеи на своих страницах в Инстаграм работают над созданием публикаций о прошедших и будущих мероприятиях, а посетители делятся опытом своих посещений, впечатлениями и ожиданиями. Так, обсуждение музейных событий выносится за стены самого музея. Комментарии помогают определить мотивацию посетителей при посещении той или иной выставки и оценить успешность прошедшего или предстоящего мероприятия. Желание пользователей поделиться полученным опытом в социальной сети повышает их внимание к содержанию выставки и отдельным предметам коллекции. Иногда посетители взаимодействуют с объектами через Инстаграм, не имея возможности физического посещения экспозиции. Возможность поделиться взглядами, убеждениями и поучаствовать в дискуссии с другими пользователями в комментариях порождает интерес к событию и вызывает различные эмоции. Можно отметить тенденцию к повествованию о посещении, включающему личный опыт<sup>214</sup>.

Исследователи используют разные подходы для анализа деятельности музеев в Инстаграм. Так, К. Лазариду, В. Врана и Д. Пасхаллудис изучали аккаунты наиболее посещаемых музеев мира, описывали активность каждого из них, сравнивали их между собой и оценивали эффективность<sup>215</sup>. Такие исследования дают возможность выявить сходства и различия между музеями с большим количеством подписчиков и подробно рассмотреть их способы представления информации в социальных сетях. Для анализа используется теория сетей (анализ социальных сетей), в рамках которой социальные сети представляются в виде графов, сущности в виде узлов, а взаимодействие между ними изображается линиями. Наглядное изображение контактов позволяет оценить интенсивность и плотность связей. На основе графов можно выделить модели взаимодействия и структурировать отдельные свойства создаваемых сетей. Важно отметить, что одни учетные записи очень активны, а другие лишь частично участвуют в распространении информации и привлечении

---

<sup>213</sup> Victoria and Albert Museum [Электронный ресурс] URL: <https://www.instagram.com/vamuseum/> (дата обращения: 14.03.2022).

<sup>214</sup> Instagram by the Numbers: Stats, Demographics & Fun Facts // Omnicore [Электронный ресурс] URL: <https://www.omnicoreagency.com/instagram-statistics/> (дата обращения: 1.12.2021).

<sup>215</sup> Lazaridou, K., Vrana, V., Paschaloudis, D., Museums + Instagram / K. Lazaridou, V. Vrana, D. Paschaloudis // Tourism, Culture and Heritage in a Smart Economy. Springer Proceedings in Business and Economics. Springer, Cham. – 2017. [Электронный ресурс] URL: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-47732-9\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-319-47732-9_5) (дата обращения: 2.01.2022).

пользователей вне зависимости от количества подписчиков. Сеть музеев в Инстаграм не является взаимной и существует «асимметричная» модель отношений. За крупными аккаунтами музеев внимательно следят более малочисленные.

Если оценивать музейные сети, формирующиеся в Инстаграм, то можно выявить тенденцию к созданию сообществ по типу (художественные, исторические, естественно-научные музеи) или по местоположению. Это говорит о том, что музеи, как правило, взаимодействуют с теми музеями, с которыми они имеют схожие черты, и создают связи с музеями, которые во многом похожи на них самих. Таким образом, информация поступает в музеи того же типа или в том же месте быстрее, чем в другие музеи. Британский музей, Музей современного искусства и Лувр являются наиболее известными музеями. Если вокруг них соберутся Инстаграм-аккаунты других музеев и будут сотрудничать с авторитетами, то музеи будут ближе к центрам сообщества. Такая кооперация может повысить их видимость в Инстаграм, привлечь больше внимания и аудитории к своей собственной учетной записи. Музей естественной истории, Национальный музей Шотландии – это музеи, которые служат узлами полезной информации в сети, поскольку они имеют возможность обмениваться с другими музеями и быстро распространять информацию. Эти музеи служат центрами в сети в том смысле, что они цитируют множество связанных авторитетных источников, поэтому они являются полезным ресурсом<sup>216</sup>.

Крупные музеи влиятельны и играют ключевую роль в распространении информации. Это имеет очевидные условия для развития маркетинговых стратегий, что, в свою очередь, делает такие музеи важными для продвижения и поддержки новых идей. Музей д'Орсе, Британский музей и Музей современного искусства имеют больший контроль над созданной сетью. Музеи с меньшей аудиторией должны ориентироваться на крупные, чтобы быть в курсе информационной повестки, которая есть в сети. Для музеев важно рассматривать, какие меры являются наиболее подходящими для них в соответствии со своей стратегией, и на их основе знакомиться и принимать обоснованные решения. С учетом популярности сети Инстаграм все большее количество музейных учреждений регистрируют там свои профили. Четко сформулированные цели и задачи и разработанный комплекс мер для их достижения будет способствовать продвижению аккаунта в социальной сети. Правильно выбранная стратегия по интеграции с крупными музеями позволит расширить аудиторию, привлечь внимание к коллекции и участвовать в информационной повестке. Участие в сети может дать мотивацию и вдохновение для развития и совершенствования способов работы.

---

<sup>216</sup> Vrana, V.G., Kydros D.A. Top Museums on Instagram: A Network Analysis / V.G. Vrana, D.A. Kydros // International Journal of Computational Methods in Heritage Science. – Vol. 3. – Iss. 2. – 2019. – P. 38.

Коммуникативная функция музеев все чаще реализуется в социальных сетях. Музейные учреждения, являясь одними из основных достопримечательностей стран и отдельных городов, должны налаживать контакт не только с местными жителями, но и с туристами. Художественные, исторические и культурные ценности привлекают аудиторию. Современные технологические разработки в области коммуникации направлены на то, чтобы посетители получали обратную связь до, во время и после посещения музея. С распространением социальных сетей в XXI в. музейные учреждения стали расширять свои коммуникативные функции и общаться напрямую со своей аудиторией не только на страновом, но и международном уровне. Выставки, специальные мероприятия, раскопки, рекламные акции публикуются на разных платформах, что повышает популярность музея и делает контент разнообразнее. Интерес в этой связи заключается в том, что различные музеи отдают предпочтение разным социальным сетям и используют их на основе разных подходов. Так, исследователи из Яшарского университета в Турции Г. Оздемир и Д. Челеби изучали учетные записи известных музеев в Фейсбук и создали структуру из 32 категорий, которая дает представление о создании эффективной учетной записи в социальной сети с акцентом на роли определенных категорий в привлечении и поддержании интереса подписчиков<sup>217</sup>.

На странице в Фейсбуке Третьяковской галереи размещен адрес учреждения, есть подробная схема, как туда добраться. В аккаунте можно найти ссылку на официальный сайт, во ВКонтакте, Одноклассники и Telegram, что позволяет пользователям следить за актуальной информацией в любой удобной социальной сети. На странице размещена информация о предстоящих и прошедших выставках, интересные факты о картинах и художниках, рубрика «в этот день». В аккаунте создан удобный календарь с ближайшими мероприятиями и присутствуют фото и видео из учреждения. Особое значение представляет раздел «отзывы», где комментарии и пожелания галерее оставляют посетители из России и других стран<sup>218</sup>. Страница Музея Естествознания в Лондоне на Фейсбуке также содержит точный адрес и ссылки на официальный сайт и Инстаграм. На странице размещена информация о выставках и продукция магазина музея с ценами. В основном, публикации Музея Естествознания начинаются с вопроса, на который представлен ответ ниже, а пользователи могут оставить комментарии, чтобы поделиться своим мнением или впечатлениями. Календарь с

---

<sup>217</sup> Özdemir, G., Celebi, D. A Social Media Framework of Cultural Museums / G. Özdemir, D. Celebi // *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR) An International Journal of Akdeniz University Tourism Faculty*. – Vol. 5 (2). – 2017. – P. 101.

<sup>218</sup> Государственная Третьяковская галерея [Электронный ресурс] URL: <https://www.facebook.com/tretyakovgallery/> (дата обращения: 3.02.2022).

мероприятиями оснащен красочными баннерами, и у пользователей есть возможность оставить комментарий в специальном разделе «отзывы»<sup>219</sup>.

Характеристика каждой учетной записи в социальной сети позволяет оценить конкурентоспособность и выявить сильные и слабые стороны. Музеи стали частью экономики услуг, поэтому привлечение посетителей является неотъемлемой частью их существования и функционирования. Музейные учреждения призваны создавать особую связь между культурным наследием народов и современностью. Коммуникативная функция музеев является не менее важной, чем сохранение коллекции, образование и исследования. Актуальная политическая, социальная, экономическая и экологическая тематика находит свое отражение в современных выставках. Предоставление возможности взаимодействовать с предметами, устанавливать причинно-следственные связи между событиями, получать образовательный опыт является основной задачей по работе с посетителями. Музеи, являясь одновременно центрами знаний и досуговыми учреждениями, должны сочетать в себе образовательную и развлекательную функцию. Потребление музейных услуг напрямую зависит от популярности музеев и вовлеченности потенциальной аудитории в музейную жизнь. Музеи, ориентированные на запросы посетителей, динамично развиваются.

Современной тенденцией является организация совместных онлайн-выставок британскими и российскими музеями. Так, Фонд сохранения исторической памяти «Международный центр северных конвоев» планировал реализовать виртуальную выставку «Закал сердец бесстрашных... История Северных конвоев 1941-1945 гг., самопожертвования и мужества, переданная посредством искусства». В проект для участия были приглашены «Русские Арктические Конвои» в Шотландии, а также Королевские музеи Гринвича. Но в условиях политического конфликта из-за проведения Россией специальной военной операции на Украине британские музеи приостановили взаимодействие с Фондом. Продолжить взаимодействие с Великобританией удалось благодаря каналам общественной дипломатии. 31 августа 2022 г. Фонд «Международный центр Северных конвоев» совместно с Северным морским музеем г. Архангельска и музеем-ледоколом «Красин» в Санкт-Петербурге откроют виртуальную выставку картин, посвященную Северным конвоям Великой Отечественной и Второй мировой войны. Проект реализуется с активным участием представителей кафедры международных гуманитарных связей СПбГУ. На виртуальной выставке «Закал сердец бесстрашных... История Северных конвоев 1941-1945 гг., самопожертвования и мужества, переданная посредством искусства» будут представлены картины, рисунки, гравюры и др.,

---

<sup>219</sup> Natural History Museum, London [Электронный ресурс] URL: <https://www.facebook.com/naturalhistorymuseum/> (дата обращения: 4.03.2022).

созданные как непосредственно участниками Северных конвоев, так и современными художниками<sup>220</sup>.

Таким образом, крупнейшие музеи России и Великобритании широко представлены в цифровой среде. Помимо официальных сайтов с исчерпывающей информацией, музейные учреждения активно осваивают социальные сети. Одной из наиболее популярных сегодня является Инстаграм. Музеи России и Великобритании отдают ей предпочтение из-за удобного формата и возможности получения обратной связи. Фото экспонатов с небольшими по количеству знаков подписями вызывают интерес у аудитории музея и привлекают новых пользователей. Создание специальных рубрик и опросов позволяет вести диалог с потенциальными посетителями. В комментариях пользователи могут поделиться впечатлениями, пожеланиями и критикой, что предоставляет музею возможность получать обратную связь. У крупных учреждений, таких как Британский музей, Музей Виктории и Альберта, Музей Естествознания, Государственный Эрмитаж, Третьяковская галерея есть аккаунты в Фейсбуке, Твиттере, ТикТоке. Это дает возможность пользователям взаимодействовать с музеями через наиболее удобную для них платформу. Социальные сети помогают музейным учреждениям удерживать интерес постоянной аудитории и привлекать новых посетителей.

### **3.3. Современные тенденции в развитии музеев России и Великобритании и их международной деятельности**

Направления развития музейной деятельности в России и Европе были схожими, но создание музейных учреждений в России началось гораздо позже. Главным отличием музейного дела в России было сильное влияние государства на постановку целей, задач и осуществление функций музеев.

Российские музеи отличает уникальный опыт сохранения, демонстрации и популяризации национального природного и культурного наследия, а также особый музейный фонд. В музейных учреждениях сотрудники стремятся передать и укрепить уже сложившиеся традиции, при этом пользуются инновационными технологиями в музейной практике. Немаловажную роль в распространении новых технологий, инноваций и лучших практик способствуют мероприятия ИКОМ России и других организаций, музейные конференции, тренинговые программы, предлагаемые, например, Фондом Потанина. Существенен в этом процессе опыт зарубежных, и, конечно, британских музеев. Деятельность российских музеев,

---

<sup>220</sup> Закал сердец бесстрашных... История Северных конвоев 1941-1945 гг., самопожертвования и мужества, переданная посредством искусства. Виртуальная выставка // Президентский фонд культурных инициатив [Электронный ресурс] URL: <https://фондкультурныхинициатив.рф/public/application/item?id=f2ff145e-70b5-44f5-9c25-e71ddb516188> (дата обращения: 5.04.2022).

являясь частью системы государства по сохранению культурного наследия, получила широкое международное признание и смогла обеспечить преемственность ценностей между поколениями.

Музей в современном мире выступает важным участником межкультурных связей. В условиях пандемии резко возросло значение цифровой среды. Использование музеями социальных сетей превратило их аккаунты в площадки для выражения мнений аудитории, в том числе иностранной. Повышение интереса к музеям с помощью цифровой среды видоизменяет его политические, коммуникативные и образовательные аспекты деятельности. Институциональная структура музея ввиду использования новых технологий претерпевает серьезные изменения<sup>221</sup>.

Например, в день ежегодного праздника «Ночь музеев» многие городские музеи открывают свои двери для всех желающих по единому билету, дающему возможность прохода во все музеи в течение одной ночи, открываются новые выставки и проводятся различные розыгрыши<sup>222</sup>. Все это позволяет популяризировать их работу и привлекать как можно больше посетителей в будущем. Многие современные музеи имеют тенденцию переводить свои выставки в виртуальный формат, чтобы их интеллектуальный контент был доступен абсолютно для всех слоев населения и независимо от места проживания. Сегодня музейная экспозиция может быть доступна на любом из языков мира и иметь четкое разделение в подаче для разных категорий лиц, различных как по возрасту, так и по возможностям физического восприятия (например, для лиц с ограниченными возможностями).

Музейная сфера в России претерпевает значительные изменения ввиду развития современных технологий и запросов аудитории. Ведущие музеи изучают предпочтения своих посетителей, вводят в работу экспозиций элементы интерактивности, продумывают маркетинговые стратегии развития.

Музеи демонстрируют свои собрания не только гражданам страны, в которой расположены, но и, помимо этого, вызывают интерес и привлекают внимание зарубежной аудитории, работников культуры, формируют благодаря уникальности и национальному колориту коллекций имидж государства на мировой арене. Крупные музеи с высокой посещаемостью положительно влияют не только на культурную сферу страны. Они вносят свой вклад в развитие экономического сектора и выступают в качестве международных акторов. Об изменении роли музейных учреждений свидетельствует переосмысление подхода к понятию «музей» на Генеральной Конференции ИКОМ в Киото в 2019 г., по итогам которой

---

<sup>221</sup> Гринчева, Н. Культурная дипломатия 2.0.: перспективы использования в международной музейной практике / Н. Гринчева // ВМ. – 2013. – №1 (7). – С.171-173.

<sup>222</sup> Ночь музеев // Культура.РФ [Электронный ресурс] URL: <https://museumnight.culture.ru> (дата обращения: 5.04.2022).

эксперты пришли к выводу, что предыдущее определение не отражает современных целей, политику и практики музеев, исходя из чего есть потребность в рассмотрении альтернативных определений<sup>223</sup>.

Особенно популярными форматами становятся интерактивные площадки, исторические квесты и театрализованные представления на заданную тематику, выставки-блокбастеры. В связи с этим сегодня можно наблюдать коллаборацию между креативными индустриями и музейными учреждениями как один из методов привлечения аудитории и поиска новых способов демонстрации музейных коллекций.

Взаимодействие музеев и креативных индустрий было обусловлено появлением новых музейных функций, которые потребовали дополнительных ресурсов для реализации. Таким ресурсом стали креативные индустрии, которые являются источником новейших идей и современных технологий в экономическом секторе. Творческий компонент позволяет по-новому представить музейные коллекции. Креативные индустрии кроме контента создают товары и услуги, ориентированные на международный рынок, что способствует повышению узнаваемости конкурентоспособности музея в мировом культурном сообществе.

Лидером по внедрению креативных индустрий в деятельность музеев сегодня является Великобритания. Культурная сфера Великобритании тесно связана с экономическим сектором страны. Креативные индустрии в Великобритании являются крупнейшим подсектором в мире по сравнению с аналогичными в других странах и привлекают внимание в силу того, что во многом являются источником построения британской постиндустриальной экономики. Музеи и галереи Великобритании известны во всем мире и входят в число наиболее посещаемых. Высокая концентрация музейных учреждений в Великобритании предоставляет серьезные возможности для развития креативных индустрий.

В Великобритании высоко развита экономика, а сектор креативных индустрий способен повлиять на экономическую гибкость страны и будет развивать и поддерживать творческий ресурс. Музеи и галереи Великобритании участвуют в международном экономическом процессе, создавая новые услуги и продукты, промышленные товары. Уникальные коллекции известных музеев и «места получения опыта» повышают престиж учреждений и конкурентоспособность страны. В результате внедрения креативных индустрий в музейную сферу Великобритании многие университеты и школы стали партнерами музеев и галерей, что повысило посещаемость молодежи. Собственный доход музеев от продажи билетов и продукции увеличился, возросло количество спонсоров и добровольных пожертвований от частных лиц и заинтересованных организаций из сферы экономики. Все это

---

<sup>223</sup> The Museum Definition // Museums as Cultural Hubs: The Future of Tradition, ICOM Kyoto 2019, 25th ICOM General Conference, 1-7 September, Report. – P. 32-33.



позволило произвести реставрацию музейных экспозиций и объектов, однако в долгосрочной перспективе этого будет недостаточно для решения комплексных задач по развитию музеев<sup>224</sup>.

Важно отметить, что определение креативного потенциала страны или конкретного музея – непростая задача ввиду отсутствия надежных достоверных статистических данных и сложности объективного измерения творческих достижений. Оценить успехи культурной деятельности учреждения сложно. Рассматривать культурную деятельность с точки зрения статистических данных исследователи стали совсем недавно. Главной проблемой является отсутствие единого статистического учреждения. Внесение последовательности и рациональности в расчеты – непростая задача. Музеи и галереи сильно различаются, поэтому возникает вопрос: насколько вообще объективно их сопоставлять. К тому же, на территории Великобритании существуют традиционные центры, которые должны следовать специальным требованиям и выполнять определенные задачи, что сильно затрудняет оценку происходящих в них изменений и рост творческого потенциала<sup>225</sup>.

В Великобритании искусство и культура высоко ценятся обществом. Развитие регионов Великобритании во многом произошло благодаря росту популярности расположенных в них музеев и творческого подхода к презентации коллекций. В Великобритании есть финансовые стимулы и поддержка креативных индустрий. Так, Соединенное Королевство в течение нескольких лет предоставляло ряд налоговых льгот для креативных индустрий для поддержки инвестиций в эти сектора. В 2018 г. Правительство Великобритании и СИС в партнерстве с Федерацией креативных индустрий согласовали трехлетнее отраслевое соглашение по стимулированию инвестиций и инноваций творческих организаций. Из-за проблем, вызванных пандемией COVID-19, правительство, которое ранее запустило общие пакеты поддержки бизнеса, также объявило о создании специального фонда восстановления для индустрии культуры и наследия. По оценкам правительства, к февралю 2021 г. этой схемой воспользовались до 20000 работников и 160 производств<sup>226</sup>.

Искусство и культура в Великобритании вносят серьезный вклад в экономическое процветание страны. Его можно измерить с точки зрения прямого воздействия, косвенной ценности за счет созданных рабочих мест, поддерживаемых отраслями, которые поставляют товары и услуги организациям искусства и культуры, и путем расчета расходов на культуру. Согласно отчету Совета по делам искусств Англии, заказанному Центром экономических и

---

<sup>224</sup> Travers, T. Museums and Galleries in Britain. Economic, social and creative impacts / T. Travers – London School of Economics, December 2006. P. 7.

<sup>225</sup> Cauldwell-French, E., Chung, C., Yang, L. Growing the UK's Creative Industries / E. Cauldwell-French, C. Chung, L. Yang // Creative Industries Federation. – 2018. – P. 14.

<sup>226</sup> Creative Industries Financial Incentives // Creative Industries Council. UK to the World, March 19, 2021 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.thecreativeindustries.co.uk/facts-figures/financial-incentives> (дата обращения: 9.04.2021).

деловых исследований (CEBR), индустрия искусства и культуры в 2016 г. принесла 48 миллиардов фунтов стерлингов, 363 713 рабочих мест и 13,4 миллиарда фунтов стерлингов в виде оплаты труда<sup>227</sup>. Государственные данные по-разному представляют вклад секторов искусства и культуры. Так, например по официальной статистике Департамента цифровых технологий, культуры, СМИ и спорта, в 2018 г. индустрия культуры обеспечила валовую добавленную стоимость в размере 32,03 млрд фунтов стерлингов, что означает ежегодное увеличение на 2,7 процента<sup>228</sup>. Более двух третей этого дохода приходится на категорию, охватывающую кино, телевидение, радио и фотографию, которая также учитывается в творческих отраслях.

Культурное образование, музеи и галереи, библиотеки и исторические достопримечательности вносят меньший вклад в экономическое развитие страны. При этом в Великобритании находятся четыре из десяти самых посещаемых музеев мира, что больше, чем в любой другой стране. Согласно данным о посетителях 2018 г., опубликованным в *The Art Newspaper*, Тейт Модерн был самым посещаемым учреждением (5,86 млн, 5-е место), за ним следуют Британский музей (5,82 млн, 6-е место), Национальная галерея (5,75 млн, 7-е место) и Музей Виктории и Альберта (3,97 млн, 10-я). В 2018 г. Королевская академия художеств отпраздновала свое 250-летие и провела успешные выставки океанического искусства и выставку, на которой воссоединились произведения искусства бывшей коллекции короля Карла I, предметы из которой хранятся во многих музеях мира. В 2018 г. посещаемость Королевской академии составила рекордные 1,6 миллиона человек. Великобритания также внесла свой вклад в успех Шанхайского музея. В нем состоялась популярная выставка «Шедевры Тейт Британия 1700-1980», которую посетили 618 000 человек в Китае, что сделало ее самой посещаемой выставкой, связанной с Тейт Британия<sup>229</sup>.

С 2012 по 2015 гг. Совет по делам искусств Англии профинансировал 16 крупных музеев. Правительство предоставило Совету по делам искусств Англии (АСЕ) 200 миллионов фунтов стерлингов в период с 2010 по 2015 гг. для поддержки региональных музеев. В дополнение к финансированию Совета по делам искусств Англии (АСЕ), правительство напрямую финансировало 16 национальных и негосударственных музеев и галерей и компанию *English Heritage*, в обязанности которой входит консультирование по вопросам

---

<sup>227</sup> Arts Council England Annual Report and Accounts 2019 to 2020 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/arts-council-england-annual-report-and-accounts-2019-to-2020> (дата обращения: 10.04.2021).

<sup>228</sup> DCMS Sectors Economic Estimates 2018: GVA [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gov.uk/government/statistics/dcms-sectors-economic-estimates-2018-gva> (дата обращения: 10.04.2021).

<sup>229</sup> Sharpe, E., Silva, J. Art's Most Popular: here are 2018's most visited shows and museums / E. Sharpe, J. Silva // *The Art Newspaper*, 14 March, 2019 [Электронный ресурс] URL: <https://www.theartnewspaper.com/analysis/fashion-provides-winning-formula> (дата обращения: 11.04.2021).

архитектурной среды, а также по историческим зданиям и местам<sup>230</sup>. Такие меры положительно сказались на продвижении британского наследия на территории страны и за рубежом. Важно отметить, что Великобритания выделяет особое значение культурной дипломатии во внешней политике государства. В связи с этим в 2012 г. была создана и запущена кампания GREAT, целью которой стало использование британского творчества, инноваций и культурных ценностей для укрепления позиций Великобритании на международной арене. По оценкам, в начале 2014 г. кампания собрала 500 миллионов фунтов стерлингов на рынках, где кампания напрямую финансирует деятельность. Также правительство потратило 18 миллионов фунтов стерлингов для продвижения лучших произведений английского искусства и культуры за рубежом и поощрения сотрудничества и обмена<sup>231</sup>.

Сфера искусства Великобритании оказывает серьезное влияние на экономическое развитие страны и ее отдельных регионов. Так, еще в 2011 г. 10 млн въездных визитов в Великобританию были связаны с искусством и культурой, что составило 32% всех посещений Великобритании и 42% всех связанных с туризмом расходов<sup>232</sup>. За первый год работы галерея Turner Contemporary в Маргите, на юго-востоке Англии, оказала влияние на экономику Кента в размере 13,9 млн фунтов стерлингов. 57% людей, опрошенных Nation Brands Index в 2009 г., согласились с тем, что «история и культура» сильно повлияли на их выбор приехать в Великобританию. Ливерпуль, объявленный культурной столицей, в 2008 г. принес местной экономике 753,8 миллиона фунтов стерлингов. На сектор искусства и культуры приходится около 0,4% ВВП Великобритании<sup>233</sup>.

Еще одной тенденцией развития музейного движения можно считать освоение музеями цифровой среды и, в частности, социальных сетей. Представление музейных учреждений в онлайн-среде позволяет привлекать к национальному наследию не только местную, но и иностранную аудиторию, что способствует международному культурному обмену. «Мягкая сила» музеев повышает престиж страны, а знакомство с экспонатами в цифровой среде стимулирует туристический интерес. Стоит отметить и все возрастающую интенсивность

---

<sup>230</sup> Culture and Creativity: Yesterday, Today and Tomorrow // Department for Culture, Media and Sport, March 2015. [Электронный ресурс]. URL: <https://cic-media.s3.eu-west-2.amazonaws.com/media/290639/culture-and-creativity-yesterday-today-and-tomorrow-2-.pdf> (дата обращения: 10.04.2021).

<sup>231</sup> Там же.

<sup>232</sup> The Value of Arts and Culture to the People and Society // Arts Council of England [Электронный ресурс]. URL: <https://www.thecreativeindustries.co.uk/facts-figures/industries-arts-culture-arts-culture-facts-and-figures-the-economic-contribution-of-the-arts> (дата обращения: 12.04.2021).

<sup>233</sup> The Economic Contribution Of The Arts // Creative Industries Council. UK to the World, March 2, 2021 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.thecreativeindustries.co.uk/facts-figures/industries-arts-culture-arts-culture-facts-and-figures-the-economic-contribution-of-the-arts> (дата обращения: 12.04.2021).

выставочного обмена между музеями. Многие совместные выставочные проекты в современном мире реализуются в онлайн-среде.

Потенциал «мягкой силы» музеев проявляется в создании музейных сетей. Инновационность музея прослеживается в его способности создавать партнерские и сетевые взаимоотношения с различными организациями, местными и зарубежными музеями, учреждениями культуры, образования, туристическими агентствами. Использование социальных медиа является важным аспектом расширения коммуникационной сети. Создание локальных музейных сетей и взаимодействие с культурными центрами – предпосылка для создания международной сети. Сети и контакты, выстраиваемые музеями, могут способствовать расширению инструментов публичной дипломатии<sup>234</sup>.

Наряду с развитием музейных сетей и открытия филиалов музеев за рубежом возрастает и самостоятельность музеев. В современном мире музеи стремятся стать более независимыми, получать доход от продажи билетов и собственной продукции, определять свои цели и задачи, разрабатывать собственную концепцию. Наблюдается диджитализация музеев и использование новейших технологий в их работе. Музеи становятся инклюзивными пространствами, доступными для всех категорий посетителей. Учет возраста целевой аудитории и их запросов выявляет клиентоориентированность музеев. Музеи, являясь частью рынка, реализуют свой экономический потенциал.

Таким образом, музеи играют ключевую роль в международном сотрудничестве, так как в XXI в. представляют собой не просто коллекцию, но и культурную площадку, в которой осуществляется образовательная, издательская, интегративная, коммерческая и иные виды деятельности. Ведущие музейные учреждения Великобритании положительно влияют на экономическое развитие страны, культурный туризм и активно взаимодействуют с музеями других стран. К современным тенденциям развития музеев можно отнести коллаборацию с креативными индустриями, интенсификацию обмена временными выставками, создание музейных филиалов, растущую самостоятельность, диджитализацию и инклюзию. Музеи используют свою «мягкую силу» для привлечения иностранной аудитории и повышения привлекательности страны для посещения. Создание профилей в социальных сетях позволяет общаться с аудиторией, лучше узнавать ее и получать обратную связь. Сотрудничество с правительственными органами, общественными организациями, фондами, учреждениями науки культуры и образования и другими музеями, в том числе зарубежными, усиливает вовлеченность музеев в социальную жизнь и инициирует создание музейных сетей.

---

<sup>234</sup> Эльц, Е. Э. Музеи и сетевое взаимодействие: к постановке вопроса / Е.Э. Эльц // Музейная дипломатия: вопросы теории и практики. Материалы круглого стола. – СПб.: Скифия-принт, 2020. – С. 88.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Активное взаимодействие между музеями двух государств свидетельствует о стремлении к устойчивому и долгосрочному партнерству на различных уровнях и в различных сферах. Музеи России и Великобритании состоят в Международном совете музеев и ЮНЕСКО, участвуют в коллективных мероприятиях и проектах.

Торговое сотрудничество между двумя странами в XVII в. привело к развитию связей в других сферах. В музеях России хранятся предметы, предоставленные в дар с британской стороны, а в музеях Великобритании экспонаты, подаренные российской стороной. До XXI в. культурное сотрудничество было сосредоточено в основном на художественной сфере.

В современном мире музейные связи – особая форма культурного сотрудничества между странами. Ввиду расширения функций музеев, стали появляться новые формы взаимодействия. Музеи становятся институтами «мягкой силы» с собственной разработанной стратегией и высокой степенью независимости. Ключевыми изменениями стали использование современных технологий и учет запросов аудитории.

В качестве международных норм сотрудничества в области культуры и музейной сферы принято считать документы, разработанные ЮНЕСКО и ИКОМ. Основы межмузейного взаимодействия на международном уровне закреплены в Декларации принципов международного культурного сотрудничества и Этическом кодексе ИКОМ. В международных документах особое внимание уделяется сохранению и популяризации национального наследия. ЮНЕСКО и ИКОМ поощряют межстрановое сотрудничество в культурной и, в частности, музейной сфере. Специальные конвенции, декларации и соглашения регулируют экспортно-импортную деятельность и охрану культурных ценностей.

Нормативно-правовой базой сотрудничества России и Великобританией является «Соглашение между Правительством Российской Федерации и Правительством Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии о сотрудничестве в области образования, науки и культуры» культуры от 1994 г. В нем отражены интенции государств к укреплению и дальнейшему развитию дружественных отношений. Страны осуществляют свою культурную политику на основе законов, принятых на государственном уровне и регламентирующих эту сферу деятельности. В России музеи функционируют в соответствии с «Основами законодательства Российской Федерации в сфере культуры», закона «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях российской Федерации» и закона «О ввозе и вывозе культурных ценностей». В Великобритании деятельность музеев регулируется в соответствии с нормативно-правовыми актами для каждого музея. В законодательстве обеих стран особую важность представляют сохранение и экспортно-импортная деятельность музеев.

Музеи России и Великобритании динамично развиваются. В современном мире помимо стандартных функций по охране и сохранению культурного и природного наследия они также занимаются популяризацией своих коллекций, обмениваются опытом, повышают квалификацию своих сотрудников. В XXI в. музейные связи стали формой культурного обмена.

Международное культурное сотрудничество является важной составляющей в поддержании дружественных отношений между государствами и становится основой реализации мирной внешней политики. Музеи играют ключевую роль в таком взаимодействии, так как в XXI в. представляют собой не просто коллекцию, но и культурный центр, в котором осуществляется образовательная, издательская, интегративная, коммерческая и иные виды деятельности.

Российско-британское музейное сотрудничество долгое время являлось отражением уровня развития их политических отношений. В то же время в периоды кризисов в двустороннем диалоге на государственном уровне, культурное сотрудничество помогало сохранять и поддерживать взаимодействие между странами. Так, в период перестройки отношения стали качественно меняться и становиться партнерскими, наблюдалась взаимная заинтересованность и потребность в культурном сотрудничестве. Обмен выставками осуществлялся и во время политических скандалов, связанных с убийствами Литвиненко и Скрипалей. События, связанные с возвращением Крыма в состав России, повлияли на отношения на государственном уровне, но, несмотря на это Перекрестный Год культуры России и Великобритании был проведен. Зачастую называемые формальными лидерами стран культурные связи продолжают развиваться, о чем свидетельствует проведение международных выставок и мероприятий на площадках музеев двух стран. Российские и британские коллеги расширяют формы двустороннего сотрудничества. Помимо экспозиционно-выставочной деятельности рассматриваются и обсуждаются совместные проекты в сфере музейного образования, проводятся семинары, мастер-классы и конференции при участии ведущих специалистов двух стран.

Контакты России и Великобритании формировались на основе интересов двух государств. В XXI в. страны сотрудничают в области информационного обмена в сфере учета, хранения и популяризации культурных ценностей, ведут совместную экспозиционно-выставочную деятельность, занимаются созданием культурных туристических маршрутов. Для совершенствования профессиональных навыков сотрудников проводятся специальные лекции, семинары и конференции. Профессионалы из России и Великобритании участвуют в совместных исследовательских проектах и проводят консультации. Музеи используются в качестве площадок для международного сотрудничества: происходит обмен временными

выставками, различные фестивали и круглые столы с участием иностранных экспертов. Магистральными направлениями сотрудничества для Великобритании являются обмен экспонатами, участие в совместных проектах и развитие культурного туризма. Для России важными направлениями являются обмен временными выставками и взаимодействие в сфере сохранения исторической памяти. Наиболее интенсивный культурный обмен происходил во время Перекрестного Года культур в 2014 г. Мероприятия пользовались широкой популярностью у местных жителей и туристов.

Важным аспектом реализации внешней культурной политики и в России, и в Великобритании является продвижение национальной культуры за рубежом. Ключевыми государственными акторами межмузейного сотрудничества со стороны России являются Министерство иностранных дел, Министерство культуры, Россотрудничество. В развитие музеев со стороны Великобритании серьезный вклад вносят Департамент цифровых технологий, культуры, СМИ и спорта и Британский совет. Профессиональные организации двух стран, такие как Союз музеев России и Ассоциация музеев Великобритании поддерживают музеи и освещают ключевые мероприятия и события. Общественные организации и фонды финансируют музейные учреждения и являются инициаторами значимых проектов. Работа национальных комитетов ИКОМ России и Великобритании заключается в установлении контактов и представлении страны в Международном совете музеев. Акторы сотрудничества помогают организовать выставочный обмен, импорт и экспорт отдельных экспонатов и проводить различные мероприятия. Особую роль в установлении контактов и организации событий играет совместная финансовая поддержка государственных органов, внешнеполитических ведомств, организаций и фондов.

В управлении музейными системами России и Великобритании есть серьезное отличие. Оно заключается в финансировании музейных учреждений. Сегодня британские музеи достигли высокого уровня автономии в вопросах проведения финансовой и кадровой политики. Проведенные музейные реформы в Великобритании позволили музеям использовать альтернативные источники финансирования и разрабатывать собственные стратегии развития. Экономический потенциал британских музеев в современном мире очень высок. Они вносят серьезный вклад в развитие культурного туризма в стране. Музеи России в высокой степени зависят от государственного финансирования. Особенно это касается небольших региональных музеев. Крупные столичные музеи обладают большей самостоятельностью, привлекают дополнительные источники финансирования, формируют стратегию развития и учитывают запросы посетителей.

Ключевым этапом в становлении музеев России и Великобритании самостоятельными акторами культурной политики было освоение ими онлайн-среды. Помимо размещения

информации о деятельности музейных учреждений на официальных сайтах на нескольких языках, музеи начали осваивать социальные сети. Крупнейшие музеи России и Великобритании имеют аккаунты в Инстаграме, Фейсбуке, Твиттере и ТикТоке. Создание профилей в нескольких социальных сетях обусловлено предоставлением выбора пользователям следить за музеем в наиболее удобной социальной сети и желанием охватить как можно большее количество площадок. Присутствие аккаунтов музеев в социальных сетях позволяет напрямую общаться с аудиторией и получать обратную связь с пожеланиями, критикой и комментариями относительно деятельности музейных учреждений. Одной из наиболее популярных социальных сетей является Инстаграм. Формат публикаций с фотографией и небольшим текстом удобен для разных возрастных категорий. Инстаграм интегрирован в маркетинговые стратегии многих крупных музеев. Алгоритмы социальной сети учитывают интересы пользователей и предлагают им подписаться на профили других, в том числе менее известных музеев. В Инстаграм прослеживается создание музейных сетей, где музейные учреждения взаимодействуют с другими музеями и аудиторией и создают отдельную музейную «экосистему».

К современным тенденциям развития музеев России и Великобритании можно отнести сотрудничество с околмузейными группами и другими культурными организациями. Важной является интенция привлечь не только местную, но и иностранную аудиторию для посещения. С расширением музейных функций появляются новые форматы, такие как интерактивные площадки, исторические квесты, «руками трогать», выставки-блокбастеры, иммерсивные и театрализованные представления. Взаимодействие музеев и креативных индустрий является примером раскрытия экономического потенциала крупных музеев. Обмен временными выставками ведущих музеев, проведение совместных мероприятий и популяризация национального наследия способствуют развитию культурного туризма. Грамотное использование «мягкой силы» музеев вызывает интерес и установление новых контактов, повышает престиж страны. Музеи стали уделять больше внимания запросам целевой аудитории, учитывать изменения в социальных, экономических и политических процессах. Независимость музеев достигается за счет использования источников дополнительного финансирования, например частных пожертвований, дохода от продажи билетов, собственной продукции в виде сувенирных и памятных изделий и печатной продукции. Отмечается тенденция к диджитализации, инклюзивности и клиентоориентированности современных музеев.

Таким образом, в связи с ростом роли музеев в современном культурном обмене страны заинтересованы в двустороннем взаимодействии. Россия и Великобритания обладают богатой историей и уникальными коллекциями в ведущих музейных учреждениях. Расширение



культурных связей и принятие государствами дополнительных мер по продвижению национального наследия поможет преодолеть политический кризис. Проведение совместных мероприятий и реализация экспозиционно-выставочных и издательских проектов положительно сказывается на развитии культурной дипломатии и взаимопонимании между Россией и Великобританией.

## Список использованных источников и литературы

### Источники

1. Декларация принципов международного культурного сотрудничества [Электронный ресурс] URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/culture.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/culture.shtml) (дата обращения: 1.12.2020).
2. Декларация ЮНЕСКО, касающаяся преднамеренного разрушения культурного наследия [Электронный ресурс] URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/heritage\\_destruction.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/heritage_destruction.shtml) (дата обращения: 3.12.2020).
3. Закон РФ от 15.04.1993 № 4804-1 «О вывозе и ввозе культурных ценностей» [Электронный ресурс] URL: <http://iso-museum.ru/norma4.htm> (дата обращения: 31.10.2020).
4. Конвенция «О мерах, направленных на запрещение и предупреждение незаконного ввоза, вывоза и передачи права собственности на культурные ценности» от 14 ноября 1970 г. [Электронный ресурс] URL: <http://docs.cntd.ru/document/1900836> (дата обращения: 3.12.2020).
5. Конвенция об охране всемирного культурного и природного наследия 1972 г. [Электронный ресурс] URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/heritage.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/heritage.shtml) (дата обращения: 1.12.2020).
6. Концепция развития музейной деятельности в Российской Федерации на период до 2020 г. [Электронный ресурс] URL: [https://mosmetod.ru/files/Гражданско-патриотическое\\_воспитание/Документы/Концепция\\_развития\\_музейной\\_деятельности\\_в\\_Российской\\_Федерации\\_на\\_период\\_до\\_2020\\_года.pdf?ysclid=l37bmmhzn3](https://mosmetod.ru/files/Гражданско-патриотическое_воспитание/Документы/Концепция_развития_музейной_деятельности_в_Российской_Федерации_на_период_до_2020_года.pdf?ysclid=l37bmmhzn3) (дата обращения: 22.05.2022).
7. Международная Хартия по охране и использованию археологического наследия (1990 г.) [Электронный ресурс] URL: <http://docs.cntd.ru/document/901756984> (дата обращения: 11.12.2020).
8. Международная Хартия по охране исторических мест (1987 г.) [Электронный ресурс] URL: [http://icomos-spb.ru/component/joomdoc/1987\\_%20.pdf/download](http://icomos-spb.ru/component/joomdoc/1987_%20.pdf/download) (дата обращения: 11.12.2020).
9. «Основы законодательства Российской Федерации о культуре» (утв. ВС РФ 09.10.1992 № 3612-1) (ред. от 30.04.2021) [Электронный ресурс] URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1870/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1870/) (дата обращения: 31.12.2021).

10. Основы Государственной культурной политики (утверждены Указом Президента РФ от 24.12.2014 № 808) [Электронный ресурс] URL: <https://icom-russia.com/data/zakonodatelstvo/> (дата обращения: 25.04.2022).
11. Рекомендация, касающаяся наиболее эффективных мер обеспечения общедоступности музеев [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/901756979> (дата обращения: 23.11.2021).
12. Рекомендация ЮНЕСКО об охране и популяризации музеев и коллекций, их разнообразия и их роли в обществе [Электронный ресурс] URL: <http://old.unesco.kz/publications/2017/Recommendation%20concerning%20the%20Protection%20Museums.pdf> (дата обращения: 24.11.2021).
13. Соглашение между Правительством Российской Федерации и Правительством Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии о сотрудничестве в области образования, науки и культуры [Электронный ресурс] URL: <http://docs.cntd.ru/document/1900454> (дата обращения: 30.11.2020).
14. Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года [Электронный ресурс] URL: <http://static.government.ru/media/files/AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9IxP7f2xm.pdf> (дата обращения: 24.04.2022).
15. Стратегия развития деятельности музеев в Российской Федерации на период до 2030 г. // Союз музеев России [Электронный ресурс] URL: [http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=22197:strategiya-razvitiya-deyatelnosti-muzeev-v-rossijskoj-federatsii-na-period-do-2030-goda&catid=10589&Itemid=176](http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=22197:strategiya-razvitiya-deyatelnosti-muzeev-v-rossijskoj-federatsii-na-period-do-2030-goda&catid=10589&Itemid=176) (дата обращения: 23.05.2022).
16. Тезисы «Внешняя культурная политика России – год 2000» // Дипломатический вестник. – 2000. – № 4. – С. 76-84.
17. Устав Международного совета музеев (ИКОМ), принят на 16-й Генеральной Ассамблее ИКОМ (Гаага, Нидерланды, 5 сентября 1989 г.) с дополнениями и изменениями (Париж, Франция, 9 июня 2017 г.) [Электронный ресурс]. URL: <http://icom-russia.com/data/ustavnye-dokumenty/> (дата обращения: 10.10.2020).
18. Устав Организации Объединенных Наций по вопросам образования науки и культуры [Электронный ресурс] URL: <https://docs.cntd.ru/document/1900831> (дата обращения: 1.12.2021).
19. Федеральный закон от 26.05.1996 № 54-ФЗ «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации» (принят ГД ФС РФ 24.04.1996) [Электронный ресурс] URL: <http://iso-museum.ru/norma5.htm> (дата обращения: 30.11.2020).

20. Этический кодекс ИКОМ для музеев, ICOM, 2013. ИКОМ России, перевод на русский язык, 2014 [Электронный ресурс]. URL: <http://icom-russia.com/data/ustavnye-dokumenty/> (дата обращения: 30.09.2020).
21. Arts Council England Annual Report and Accounts 2019 to 2020 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/arts-council-england-annual-report-and-accounts-2019-to-2020> (дата обращения: 10.04.2021).
22. Cultural Property (Armed Conflicts) Act 2017 [Электронный ресурс] URL: <https://www.gov.uk/government/publications/protection-of-cultural-property-in-the-event-of-armed-conflict> (дата обращения: 2.01.2021).
23. Déclaration sur l'importance et la valeur des musées universels // Nouvelles de l'ICOM. – 2004. – № 1. – P. 4.
24. National Heritage Act 1980 [Электронный ресурс] URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1980/17/contents> (дата обращения: 31.10.2020).
25. National Heritage Act 1983 [Электронный ресурс] URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1983/47/contents> (дата обращения: 31.10.2020).
26. National Heritage Act 1997 [Электронный ресурс] URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1997/14/contents> (дата обращения: 31.10.2020).
27. National Heritage Act 2002 [Электронный ресурс] URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2002/14/contents> (дата обращения: 1.12.2020).
28. Public Libraries and Museums Act 1964 [Электронный ресурс] URL: <http://www.educationengland.org.uk/documents/acts/1964-libraries-museums-act.html> (дата обращения: 1.12.2020).

## Литература

### Книги

29. Александров, А.А. Международное сотрудничество в сфере культурного наследия / А. А. Александров; отв. ред. В. И. Уколова; Моск. гос. ин-т междунар. отношений (ун-т) МИД России, Инновац. образоват. программа. – М.: Проспект, 2011. – 171 с.
30. Ананьев, В.Г. История зарубежной музеологии: Идеи, люди, институты / В.Г. Ананьев – М.: Памятники исторической мысли, 2018. – 392 с.
31. Бессонова, М.А. Избранные труды (сборник) / М.А. Бессонова – Valtrus – М. – 2004. – 336 с.
32. Поляков, Т.П., Зотова Т.А. и др. Экспозиционная деятельность музеев в контексте реализации «Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года»: монография / Т. П. Поляков, Т. А. Зотова, Ю. В. Пустовойт, О. Ю. Нельзина, А. А.

Корнеева; Российский научно-исследовательский институт культурного и природного наследия имени Д. С. Лихачёва. – М.: Институт Наследия, 2021. – 438 с.

33. Юренева, Т.Ю. Музей в мировой культуре / Т.Ю. Юренева – М.: «Русское слово – РС», 2003. – 536 с., илл.

34. Cauldwell-French, E., Chung, C., Yang, L. Growing the UK's Creative Industries / E. Cauldwell-French, C. Chung, L. Yang // Creative Industries Federation. – 2018. – 44 p.

35. Drotner, K., Dziekan, V., Parry, R., Schroder, K. The Routledge Handbook of Museums, Media and Communication / K. Drotner, V. Dziekan, R. Parry, K. Schroder – Taylor&Francis. – 2019. – 358 p.

36. Lord, G., Blankenberg N. Cities, museums and soft power / G. Lord, N. Blankenberg – Washington, DC. – The AAM Press. – 2015. – 272 p.

37. Mensch, P. van, Meijer-van Mensch, L. New trends in museology / P. van Mensch, L. Meijer-van Mensch – Celje (Slovenia), Museum of Recent History Publ. – 2011. – 117 p.

38. Travers, T. Museums and Galleries in Britain. Economic, social and creative impacts / T. Travers – London School of Economics. – 2006. – 92 p.

39. Tucker, E.L. The Oxford Handbook of Qualitative Research (2 ed.) / E.L. Tucker // Oxford Handbooks Online Scholarly Research Review. – 2020. [Электронный ресурс] URL: <https://proxy.library.spbu.ru:2843/view/10.1093/oxfordhb/9780190847388.001.0001/oxfordhb-9780190847388-e-8?rskey=rBedMx&result=17> (дата обращения: 24.11.2021).

#### **Брошюры (авторефераты диссертаций)**

40. Ананьев, В.Г. Зарубежная музеология: интеллектуальные парадигмы и институциональные структуры: диссертация ... доктора : 24.00.01 / Ананьев Виталий Геннадьевич; [Место защиты: ФГБОУ ВО «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена»], 2019. – 385 с.

#### **Справочно-энциклопедические издания**

41. Российская музейная энциклопедия [Электронный ресурс] URL: [http://museum.ru/rme/mb\\_exp.asp](http://museum.ru/rme/mb_exp.asp) (дата обращения: 24.11.2020).

#### **Статьи**

42. Александров, А.А. Музеи в контексте современных международных отношений / А.А. Александров // Человек и общество перед судом истории: сборник статей / Отв. ред. Н.И. Басовская. – М.: РГГУ, 2012. С. 3-11.

43. Боголюбова, Н.М. Музейная дипломатия России / Н.М. Боголюбова // Музейная дипломатия: вопросы теории и практики. Материалы круглого стола. – СПб.: Скифия-принт, 2020. – С. 13-22.
44. Быстрова, О.А. Административно-правовое регулирование музейной деятельности / О.А. Быстрова // Актуальные проблемы российского права. – 2016. – № 4 (65). – С. 62-68.
45. Гринчева, Н. Культурная дипломатия 2.0.: перспективы использования в международной музейной практике / Н. Гринчева // ВМ. – 2013. – №1 (7). – С.171-185.
46. Гук, Д.Ю., Харитонов, Т.Ю., Богомазова, Т.Г. Музей в современном информационном пространстве: потенциал социальных сетей / Д.Ю. Гук, Т.Ю. Харитонов, Т.Г. Богомазова // Евразийский Союз Ученых. – 2015. – №12-5 (21). – С. 17-23.
47. Данилевская, В. А. Сохранение исторической памяти о Великой Отечественной Войне в деятельности фонда «Международный центр Северных конвоев» / В. А. Данилевская, Л. В. Курбатова // Российская школа связей с общественностью. – 2020. – № 17. – С. 189-196.
48. Иванова, О. В. Модели взаимодействия образовательных организаций и музеев / О.В. Иванова // Отечественная и зарубежная педагогика. – 2018. – Т 2. – №3 (51). – С. 148-160.
49. Изнауков, А.С. Проблематика сохранения культурного наследия в условиях конфликтов / А.С. Изнауков // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 1: Регионоведение: философия, история, социология, юриспруденция, политология, культурология. – 2017. – № 4 (209). – С. 92-99.
50. Лоренте, П.Х. Развитие музеологии как университетской дисциплины: от технической подготовки к критической музеологии / П.Х. Лоренте // Вопросы музеологии. – 2011. – № 2 (4). – С. 45-64.
51. Нагаева, Г.А. История взаимоотношений городов-побратимов Плимут и Новороссийск в архивных источниках / Г.А. Нагаева // The British and the Peoples of the South of Russia: Problems of Mutual Influence. – С. 284-288. [Электронный ресурс] URL: [http://sbricur.com/wp-content/uploads/2015/08/28\\_Nagaeva.pdf](http://sbricur.com/wp-content/uploads/2015/08/28_Nagaeva.pdf) (дата обращения: 22.11.2021).
52. Петрунина, Л.Я. От традиционного музея к социальному институту / Л.Я. Петрунина // Вопросы музеологии. – 2020. – Т. 11. – Вып. 1. – С. 133-141.
53. Сатубалдин, А.К. Особенности музейной системы в странах Западной Европы (на примере Франции, Великобритании и Швейцарии) / А. К. Сатубалдин // Известия АлтГУ. – 2018. – №5 (103). – С. 140-144.
54. Селиванова, Е. Год отравлению Скрипалей: как это повлияло на мир и что мы узнали о российских спецслужбах / Е. Селиванова // Дождь [Электронный ресурс] URL:

[https://tvrain.ru/teleshov/notes/god\\_otravlenu\\_skrupalej\\_kak\\_eto\\_povlijalo\\_na\\_mir\\_i\\_chno\\_my\\_u\\_znali\\_o\\_rossijskih\\_spetssluzhbah-480679/](https://tvrain.ru/teleshov/notes/god_otravlenu_skrupalej_kak_eto_povlijalo_na_mir_i_chno_my_u_znali_o_rossijskih_spetssluzhbah-480679/) (дата обращения: 22.11.2020).

55. Соловьева, А.А. Внешняя культурная политика как новый феномен современных международных отношений / А.А. Соловьева // Электронный научный журнал «ГосРег». – 2019. – №2. [Электронный ресурс] URL: <http://gosreg.amchs.ru/pdf/28number/articles/Solovieva-28%20MGLU.pdf> (дата обращения 12.12.2020).

56. Чубарьян, А.О. Россия и Великобритания: прошлое и будущее культурных трансферов / А.О. Чубарьян // ЭНОЖ «История» – Т.6, вып. 10 (43). – 2015. [Электронный ресурс] URL: <https://history.jes.su/s207987840001323-4-1/> (дата обращения: 22.11.2021).

57. Шелегина, О.Н. Исследовательские и социокультурные проекты по освоению историко-культурного наследия Евразии / О.Н. Шелегина // Культура в евразийском пространстве: традиции и новации. – 2018. – № 1 (2). – С. 97-101.

58. Эльц, Е. Э. Музеи и сетевое взаимодействие: к постановке вопроса / Е.Э. Эльц // Музейная дипломатия: вопросы теории и практики. Материалы круглого стола. – СПб.: Скифия-принт, 2020. – С. 83-89.

59. Grincheva, N. Mapping museum «Soft Power»: Adding geo-vizualization to the methodological framework / N. Grincheva // Computers and the Humanities. – 2018. [Электронный ресурс] URL: [https://www.researchgate.net/publication/330080391\\_Mapping\\_museum\\_'Soft\\_Power'\\_Adding\\_geo-visualization\\_to\\_the\\_methodological\\_framework](https://www.researchgate.net/publication/330080391_Mapping_museum_'Soft_Power'_Adding_geo-visualization_to_the_methodological_framework) (дата обращения 14.11.2020).

60. Kotler, N., Kotler, P. Can museums be all things to all people?: Missions, goals, and marketing's role / N. Kotler, P. Kotler // Museum Management and Curatorship. – Vol. 18 (3). – 2000. – P. 271-287.

61. Lazaridou, K., Vrana, V., Paschaloudis, D. Museums + Instagram / K. Lazaridou, V. Vrana, D. Paschaloudis // Tourism, Culture and Heritage in a Smart Economy. Springer Proceedings in Business and Economics. Springer, Cham. – 2017. [Электронный ресурс] URL: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-47732-9\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-319-47732-9_5) (дата обращения: 2.01.2022).

62. Özdemir, G., Celebi, D. A Social Media Framework of Cultural Museums / G. Özdemir, D. Celebi // Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR) An International Journal of Akdeniz University Tourism Faculty. – Vol. 5 (2). – 2017. – P. 101-119.

63. Sharpe, E., Silva, J. Art's Most Popular: here are 2018's most visited shows and museums / E. Sharpe, J. Silva // The Art Newspaper, 14 March, 2019 [Электронный ресурс] URL: <https://www.theartnewspaper.com/analysis/fashion-provides-winning-formula> (дата обращения: 11.04.2021).

64. Stylianou-Lambert, T. Gazing from home: Cultural tourism and art museums / T. Stylianou-Lambert // *Annals of Tourism Research*. – Vol. 38 (2). – 2011. – P. 403-421.

65. Vrana, V.G., Kydros D.A. Top Museums on Instagram: A Network Analysis / V.G. Vrana, D.A. Kydros // *International Journal of Computational Methods in Heritage Science*. – Vol. 3. – Iss. 2. – 2019. – P. 18-42.

### **Материалы с официальных сайтов**

66. 2019 год объявлен Перекрестным Годом музыки Великобритании и России // Информационное агенство и издание Музыкальный Клондайк [Электронный ресурс] URL: <https://www.muzklondike.ru/news/3771?> (дата обращения: 21.05.2022).

67. III Международный форум «Культура в действии». Частный музей на карте региона. В партнёрстве с IX Международным туристическим форумом Visit Russia // Союз музеев России [Электронный ресурс] URL: [http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=22310:iii-mezhdunarodnyj-forum-kultura-v-dejstvii&catid=10642:seminary-konferentsii-izdaniya&Itemid=183&highlight=YToxOntpOjA7czoyODoi0LLQtdC70LjQutC+0LHRgNC40YLQsNC90LjRjyI7fQ==](http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=22310:iii-mezhdunarodnyj-forum-kultura-v-dejstvii&catid=10642:seminary-konferentsii-izdaniya&Itemid=183&highlight=YToxOntpOjA7czoyODoi0LLQtdC70LjQutC+0LHRgNC40YLQsNC90LjRjyI7fQ==) (дата обращения: 6.05.2022).

68. VI Санкт-Петербургский международный культурный форум. Секция «Музеи и выставочные проекты» // Союз музеев России [Электронный ресурс] URL: [http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=22096:vi-sankt-peterburgskij-mezhdunarodnyj-kulturnyj-forum-sektsiya-muzei-i-vystavochnye-proekty&catid=10596:aktualnaya-informatsiya&Itemid=185&highlight=YToxOntpOjA7czoyODoi0LLQtdC70LjQutC+0LHRgNC40YLQsNC90LjRjyI7fQ==](http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=22096:vi-sankt-peterburgskij-mezhdunarodnyj-kulturnyj-forum-sektsiya-muzei-i-vystavochnye-proekty&catid=10596:aktualnaya-informatsiya&Itemid=185&highlight=YToxOntpOjA7czoyODoi0LLQtdC70LjQutC+0LHRgNC40YLQsNC90LjRjyI7fQ==) (дата обращения: 5.05.2022).

69. IX Международный фестиваль «Императорские сады России» // Русский музей. Михайловский сад [Электронный ресурс] URL: [https://www.rusmuseum.ru/mikhailovskiy-garden/news/ix-international-festival-imperial-gardens-of-russia/?sphrase\\_id=303162](https://www.rusmuseum.ru/mikhailovskiy-garden/news/ix-international-festival-imperial-gardens-of-russia/?sphrase_id=303162) (дата обращения: 27.04.2022).

70. Английская живопись XVI-XVIII вв. [Электронный ресурс] URL: <https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/explore/collections/master/sub/1252394388/> (дата обращения: 22.03.2022).

71. Архангельск – Ливерпуль: дружба музеями // Северный морской музей, Архангельск [Электронный ресурс] URL: <https://northernmaritime.ru/liverpoolarh> (дата обращения: 6.05.2022).



72. Афиша событий в Российском Национальном музее музыки // Российский национальный музей музыки [Электронный ресурс] URL: <https://music-museum.ru/events/> (дата обращения: 28.08.2021).
73. Балаховская, Ф. В Лондоне доверились гению Малевича // The Art Newspaper Russia [Электронный ресурс] URL: <https://www.theartnewspaper.ru/posts/745/> (дата обращения: 3.06.2021).
74. Более 2000 учреждений культуры примут участие в акции «Ночь музеев» // Министерство культуры Российской Федерации [Электронный ресурс] URL: [https://culture.gov.ru/press/news/bolee\\_2000\\_uchrezhdeniy\\_kultury\\_primut\\_uchastie\\_v\\_aksii\\_noch\\_muzeev/?sphrase\\_id=535859](https://culture.gov.ru/press/news/bolee_2000_uchrezhdeniy_kultury_primut_uchastie_v_aksii_noch_muzeev/?sphrase_id=535859) (дата обращения: 25.05.2022).
75. В графстве Норфолк отметят годовщину Полтавского сражения // Посольство Российской Федерации в Соединенном королевстве Великобритании и Северной Ирландии [Электронный ресурс] URL: <https://www.rus.rusemb.org.uk/culture/20> (дата обращения: 30.11.2021).
76. В Лондоне открылась выставка «Из России: французские и русские шедевры 1870-1925 годов» // Радио Свобода [Электронный ресурс] URL: <https://www.svoboda.org/a/432249.html> (дата обращения: 30.11.2020).
77. В Лондоне стартует российская космическая выставка // РИА Новости [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20150917/1256707321.html> (дата обращения: 1.01.2021).
78. В Петербурге начинается международный фестиваль «Звезды белых ночей» // ИА REGNUM [Электронный ресурс] URL: <https://regnum.ru/news/cultura/3599399.html> (дата обращения: 25.05.2022).
79. В Санкт-Петербурге пройдет «Неделя Манчестера» // РИА Новости 28.06.2003 [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20030628/400057.html> (дата обращения: 22.11.2021).
80. Видеоконференция Ирландия – Россия // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2021/videokonferenciya\\_irlandiya\\_rossiya.html](https://north-convoys.com/news/2021/videokonferenciya_irlandiya_rossiya.html) (дата обращения: 12.05.2022).
81. Видеоконференция с представителями университетов г. Перми // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/videokonferenciya\\_s\\_predstavitelyami\\_universitetov\\_g.\\_permi.html](https://north-convoys.com/news/videokonferenciya_s_predstavitelyami_universitetov_g._permi.html) (дата обращения: 10.05.2022).
82. Видеоконференция со студентами и волонтерами // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: <https://north->

convoys.com/news/videokonferenciya\_so\_studentami\_i\_volonterami.html (дата обращения: 9.05.2022).

83. Визит представителей Шотландии в колледж ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/vizit\\_predstavitelej\\_shotlandii\\_v\\_kolledzh\\_gumrf\\_imeni\\_admirala\\_s.o.\\_makarova.html](https://north-convoys.com/news/vizit_predstavitelej_shotlandii_v_kolledzh_gumrf_imeni_admirala_s.o._makarova.html) (дата обращения: 8.05.2022).

84. Витрина 31. Посольские дары. Англия // Музеи Московского Кремля [Электронный ресурс]. URL: <https://armoury-chamber.kreml.ru/exposure/view/vitrina-31-posolskie-dary-angliya/> (дата обращения: 1.11.2021).

85. Воины древней Сибири: в Лондон привезли скифскую коллекцию Эрмитажа // РИА Новости [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20170819/1500649962.html> (дата обращения: 20.05.2022).

86. Встреча с председателем Комитета по культуре // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/vstrecha\\_s\\_predsdatelem\\_komiteta\\_po\\_kulture.html](https://north-convoys.com/news/vstrecha_s_predsdatelem_komiteta_po_kulture.html) (дата обращения: 6.05.2022).

87. Выставка императорских костюмов из Музеев Кремля открылась в Лондоне // РИА Новости [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20081209/156854406.html> (дата обращения: 30.11.2020).

88. Выставка Тёрнера в Пушкинском. Английский пейзаж посетит Москву // Радио Свобода [Электронный ресурс] URL: <https://www.svoboda.org/a/440942.html> (дата обращения: 30.11.2020).

89. Государственный каталог Музейного фонда Российской Федерации [Электронный ресурс] URL: <https://goskatalog.ru/portal/#/> (дата обращения: 1.12.2020).

90. Государственная третьяковская галерея [Электронный ресурс] URL: <https://www.facebook.com/tretyakovgallery/> (дата обращения: 3.02.2022).

91. Государственный Эрмитаж [Электронный ресурс] URL: [https://www.instagram.com/hermitage\\_museum/](https://www.instagram.com/hermitage_museum/) (дата обращения: 13.03.2022).

92. «Два века британской моды». Из собрания Музея виктории и Альберта // Музеи Московского Кремля [Электронный ресурс] URL: <https://www.kreml.ru/?cmd=0040010000000000011000000000000000&cmdex=4190007FCF3310000000> (дата обращения: 30.11.2020).

93. Двусторонние отношения со страной Великобритания // Министерство иностранных дел Российской Федерации [Электронный ресурс] URL: <https://mid.ru/ru/detail-material-page/1103169/> (дата обращения: 20.05.2022).
94. Декалог. Десять заповедей. Выставка одной книги [Электронный ресурс] URL: [https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/what-s-on/temp\\_exh/1999\\_2013/hm4\\_1\\_132](https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/what-s-on/temp_exh/1999_2013/hm4_1_132) (дата обращения: 23.04.2022).
95. Дизайн 007: 50 лет стилю Джеймса Бонда // Мультимедиа Арт Музей «Московский дом фотографии» [Электронный ресурс] URL: <http://mammmdf.ru/exhibitions/bond/> (дата обращения: 30.11.2020).
96. Доклад о Северных конвоях был представлен на заседании международного клуба «Континентальные глаголы» // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/doklad\\_o\\_severnyh\\_konvoyah\\_byl\\_predstavlen\\_na\\_zasedanii\\_mezhdunarodnogo\\_kluba\\_kontinentalnye\\_glagoly.html](https://north-convoys.com/news/doklad_o_severnyh_konvoyah_byl_predstavlen_na_zasedanii_mezhdunarodnogo_kluba_kontinentalnye_glagoly.html) (дата обращения: 11.05.2022).
97. Египтомания, по следам Леонардо и Марк Куинн: планы Эрмитажа на 2022 год // The Art Newspaper Russia [Электронный ресурс] URL: <https://www.theartnewspaper.ru/posts/20211207-xw1w/> (дата обращения: 11.05.2022).
98. Жизнь первой женщины-космонавта в деталях – выставка в честь Терешковой в Лондоне // РИА Новости [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20170316/1490159784.html> (дата обращения: 21.05.2022).
99. Закал сердец бесстрашных... История Северных конвоев 1941-1945 гг., самопожертвования и мужества, переданная посредством искусства. Виртуальная выставка // Президентский фонд культурных инициатив [Электронный ресурс] URL: <https://фондкультурныхинициатив.рф/public/application/item?id=f2ff145e-70b5-44f5-9c25-e71ddb516188> (дата обращения: 5.04.2022).
100. ИКОМ России: Законодательство РФ [Электронный ресурс] URL: <https://icom-russia.com/data/zakonodatelstvo/> (дата обращения: 1.11.2021).
101. Интервью Министра иностранных дел России С.В. Лаврова газете «Время новостей», опубликованное 26 декабря 2007 г. [Электронный ресурс] URL: [https://www.mid.ru/foreign\\_policy/news/-/asset\\_publisher/cKNonkJE02Bw/content/id/353354](https://www.mid.ru/foreign_policy/news/-/asset_publisher/cKNonkJE02Bw/content/id/353354) (дата обращения: 22.11.2020).
102. Информационный стенд о героях северных конвоев из разных стран представлен на выставке 2 сентября // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: <https://north->

convoys.com/news/2021/informacionnyj\_stend\_o\_geroyah\_severnyh\_konvoev\_iz\_raznyh\_stran\_pr  
edstavlen\_na\_vystavke\_2\_sentyabrya.html (дата обращения: 15.05.2022).

103. Конкурс «Вместе мы – мир!» // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/konkurs\\_vmeste\\_my\\_mir.html](https://north-convoys.com/news/konkurs_vmeste_my_mir.html) (дата обращения: 10.05.2022).

104. Концепция развития музейного менеджмента и маркетинга // Самарский областной историко-краеведческий музей им. П.В. Алабина [Электронный ресурс] URL: [http://www.future.museum.ru/lmp/projects/samara/site/concept/3\\_5.htm](http://www.future.museum.ru/lmp/projects/samara/site/concept/3_5.htm) (дата обращения: 25.05.2021).

105. Круглый стол «Россия – Великобритания. Музейные контакты. Диалог культур» // Музеи Московского Кремля [Электронный ресурс] URL: <https://www.kreml.ru/press-room/press-releases/kruglyu-stol-rossiya--velikobritaniya-muzeynye-kontakty-dialog-kultur/> (дата обращения: 26.03.2022).

106. Лондонград: в Великобритании прошла встреча переводчиков // Библиотека иностранной литературы [Электронный ресурс] URL: <https://libfl.ru/ru/news/londongrad-v-velikobritanii-proshla-vstrecha-perevodchikov> (дата обращения: 4.04.2022).

107. Международный комитет документации CIDOC – ICOM [Электронный ресурс] URL: <http://cidoc.mini.icom.museum/> (дата обращения: 1.12.2020).

108. Международная конференция в честь 80-летия Северных конвоев // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnaya\\_konferenciya\\_v\\_chest\\_80-letiya\\_severnyh\\_konvoev.html](https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnaya_konferenciya_v_chest_80-letiya_severnyh_konvoev.html) (дата обращения: 14.05.2022).

109. Международный центр принял участие в конференции ICOMAM в Толедо // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnyj\\_centr\\_prinyal\\_uchastie\\_v\\_konferencii\\_icomam\\_v\\_toledo.html](https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnyj_centr_prinyal_uchastie_v_konferencii_icomam_v_toledo.html) (дата обращения: 17.05.2022).

110. Международный центр публикует материалы об участии ирландцев в Северных конвоях // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnyj\\_centr\\_publicuet\\_materialy\\_ob\\_uchastii\\_irlandcev\\_v\\_severnyh\\_konvoyah.html](https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnyj_centr_publicuet_materialy_ob_uchastii_irlandcev_v_severnyh_konvoyah.html) (дата обращения: 16.05.2022).

111. Международный центр публикует на своем сайте часть истории конвоев от имени сына британского ветерана // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnyj\\_centr\\_publicuet\\_na\\_svoem\\_sайте\\_часть\\_истории\\_конвоев\\_от\\_имени\\_сына\\_британского\\_ветерана.html](https://north-convoys.com/news/2021/mezhdunarodnyj_centr_publicuet_na_svoem_sайте_часть_истории_конвоев_от_имени_сына_британского_ветерана.html)

convoys.com/news/2021/mezhdunarodnyj\_centр\_publicuet\_na\_svoem\_sajte\_chast\_istorii\_konvoev\_ot\_imeni\_syna\_britanskogo\_veterana.html (дата обращения: 13.05.2022).

112. Международный центр Северных конвоев получил альбом с рисунками школьников из Шотландии // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2022/mezhdunarodnyj\\_centр\\_severnyh\\_konvoev\\_poluchil\\_albom\\_s\\_risunkami\\_shkolnikov\\_iz\\_sshotlandi.html](https://north-convoys.com/news/2022/mezhdunarodnyj_centр_severnyh_konvoev_poluchil_albom_s_risunkami_shkolnikov_iz_sshotlandi.html) (дата обращения: 18.05.2022).

113. Министр культуры РФ дал старт конференции Международного комитета музеев и коллекций инструментов и музыки (СИМСИМ) // Министерство культуры Российской Федерации [Электронный ресурс] URL: [https://culture.gov.ru/press/news/ministr-kultury-rf-dal-start-konferentsii-mezhdunarodnogo-komiteta-muzeev-i-koll20171006170939/?sphrase\\_id=527529](https://culture.gov.ru/press/news/ministr-kultury-rf-dal-start-konferentsii-mezhdunarodnogo-komiteta-muzeev-i-koll20171006170939/?sphrase_id=527529) (дата обращения: 24.05.2022).

114. Министерство культуры Российской Федерации [Электронный ресурс] URL: <https://www.mkrf.ru/> (дата обращения: 1.12.2020).

115. Михаил Пиотровский. Культура отмены – явление истерическое // Союз музеев России [Электронный ресурс] URL: [http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=22500:mikhail-piotrovskij-kultura-otmeny-yavlenie-istericheskoe&catid=10596:aktualnaya-informatsiya&Itemid=185&highlight=YToxOntpOjA7czoYODoi0LLQtdC70LjQutC+0LHRgNC40YLQsNC90LjRjyI7fQ==](http://www.souzmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=22500:mikhail-piotrovskij-kultura-otmeny-yavlenie-istericheskoe&catid=10596:aktualnaya-informatsiya&Itemid=185&highlight=YToxOntpOjA7czoYODoi0LLQtdC70LjQutC+0LHRgNC40YLQsNC90LjRjyI7fQ==) (дата обращения: 7.05.2022).

116. «Музеи в эпоху кризиса: сильные и уязвимые» // ICOM Russia [Электронный ресурс] URL: [https://icom-russia.com/data/events/kruglyy-stol-muzei-v-epokhu-krizisa-silnye-i-uyazvimye/?sphrase\\_id=1219236](https://icom-russia.com/data/events/kruglyy-stol-muzei-v-epokhu-krizisa-silnye-i-uyazvimye/?sphrase_id=1219236) (дата обращения: 11.05.2022).

117. «Музеи во время пандемии и после нее». В онлайн-лектории Фонда Горчакова – Марина Лошак // Фонд Горчакова [Электронный ресурс] URL: <https://gorchakovfund.ru/portal/news/35/32> (дата обращения: 9.05.2022).

118. Музей без границ // Благотворительный фонд Владимира Потанина [Электронный ресурс] URL: <https://fondpotanin.ru/activity/museum-without-borders/> (дата обращения: 10.05.2022).

119. Музей советского быта «Сделано в СССР» [Электронный ресурс] URL: <https://ural-madeinussr.ru> (дата обращения: 26.06.2021).

120. Нижегородский государственный художественный музей предлагает Вашему вниманию цикл лекций, проводимых в рамках перекрестного года культуры Великобритании и России 2014 года // Нижегородский художественный музей [Электронный ресурс] URL: <https://vk.com/artmuseumnn> (дата обращения: 2.01.2021).

121. Ночь музеев // Культура.РФ [Электронный ресурс] URL: <https://museumnight.culture.ru> (дата обращения: 5.04.2022).
122. О международном центре // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/mezhdunarodnyj\\_centr/o\\_mezhdunarodnom\\_centre.html](https://north-convoys.com/mezhdunarodnyj_centr/o_mezhdunarodnom_centre.html) (дата обращения: 2.02.2022).
123. О побратимских связях городов России и Великобритании [Электронный ресурс]. URL: [https://rus.rusemb.org.uk/historyukrel/twincity\\_dop/](https://rus.rusemb.org.uk/historyukrel/twincity_dop/) (дата обращения: 22.10.2021).
124. О праздновании 70-летия победы в Сталинградской битве (Представительство Россотрудничества, Лондон) // Посольство Российской Федерации в Соединенном Королевстве Великобритании и Северной Ирландии [Электронный ресурс]. URL: <https://rus.rusemb.org.uk/activity/131> (дата обращения: 3.03.2022).
125. О фестивале Тарковского в Лондоне // Посольство Российской Федерации в Соединенном Королевстве Великобритании и Северной Ирландии [Электронный ресурс] URL: <https://www.rus.rusemb.org.uk/culture/6> (дата обращения: 22.03.2022).
126. Образовательные проекты Русского музея // Русский музей [Электронный ресурс] URL: <https://www.rusmuseum.ru/education/> (дата обращения: 27.07.2021).
127. Оксфорд (Соединенное Королевство Великобритании и Северной Ирландии) // Муниципальное образование город Пермь [Электронный ресурс] URL: [https://www.gorodperm.ru/about/Brothers\\_/Twin\\_Cities/OXFORD/](https://www.gorodperm.ru/about/Brothers_/Twin_Cities/OXFORD/) (дата обращения: 22.11.2021).
128. Онлайн музейная конференция с участием Международного центра // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/2022/onlajn\\_muzejnaya\\_konferenciya\\_s\\_uchastiem\\_mezhdunarodnogo\\_centra.html](https://north-convoys.com/news/2022/onlajn_muzejnaya_konferenciya_s_uchastiem_mezhdunarodnogo_centra.html) (дата обращения: 19.05.2022).
129. Открытый фестиваль органной музыки [Электронный ресурс] URL: <http://kultura.sochi.ru/projects/9> (дата обращения: 22.12.2021).
130. Официальный сайт Администрации Великого Новгорода [Электронный ресурс] URL: <https://www.adm.nov.ru/spage.xhtml?docid=21> (дата обращения: 22.11.2021).
131. Питер Гринуэй, Саския Боддеке «Золотой век русского авангарда» // МБОУ «Манеж» [Электронный ресурс] URL: <http://moscowmanege.ru/zolotoi-vek-russkogo-avangarda/> (дата обращения: 30.11.2020).
132. Подписано Соглашение о сотрудничестве с Северным морским музеем г. Архангельска // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: <https://north->

convoys.com/news/2021/podpisano\_soglashenie\_o\_sotrudnichestve\_s\_severnym\_morskim\_muzeem\_g\_arhangelska.html (дата обращения: 8.05.2022).

133. Посещение Музея истории Ижорских заводов 7 ноября 2019 г. // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/poseshhenie\\_muzeya\\_istorii\\_izhorskikh\\_zavodov\\_7\\_noyabrya\\_2019\\_g.html](https://north-convoys.com/news/poseshhenie_muzeya_istorii_izhorskikh_zavodov_7_noyabrya_2019_g.html) (дата обращения: 7.05.2022).

134. Представительство Россотрудничества в Великобритании // Посольство Российской Федерации в Соединенном Королевстве Великобритании и Северной Ирландии [Электронный ресурс] URL: <https://www.rus.rusemb.org.uk/rs/> (дата обращения: 2.02.2022).

135. Сервер отраслевой статистики Министерства культуры России [Электронный ресурс] URL: <https://stat.mkrf.ru/> (дата обращения: 24.11.2020).

136. «Серебро звезд» в Санкт-Петербурге. Ювелирное искусство Шотландии XVIII-XXI вв. [Электронный ресурс] URL: [https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/what-s-on/temp\\_exh/1999\\_2013/hm4\\_1\\_164](https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/what-s-on/temp_exh/1999_2013/hm4_1_164) (дата обращения: 24.04.2022).

137. Сотрудничество городов-побратимов г. Ростова-на-Дону и г. Глазго (Шотландия) // Официальный портал Правительства Ростовской области [Электронный ресурс] URL: <https://www.donland.ru/activity/1574/> (дата обращения: 22.11.2021).

138. Старинные часы Vreguet в Эрмитаже [Электронный ресурс] URL: [https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/what-s-on/temp\\_exh/1999\\_2013/hm4\\_1\\_77](https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/what-s-on/temp_exh/1999_2013/hm4_1_77) (дата обращения: 22.04.2022).

139. Студенты. Ферма на холме. Студенческая анимация. Школа NFTS 18+ // Третьяковская галерея [Электронный ресурс] URL: <https://www.tretyakovgallery.ru/cinema/o/studenty-ferma-na-holme-studencheskaya-animaciya/> (дата обращения: 25.02.2022).

140. Торжественное мероприятие, посвященное годовщине прибытия конвоя «Дервиш» в СССР // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/torzhestvennoe\\_meropriyatie\\_posvyashhennoe\\_godovshhine\\_pribytiya\\_konvoya\\_dervish\\_v\\_ssr.html](https://north-convoys.com/news/torzhestvennoe_meropriyatie_posvyashhennoe_godovshhine_pribytiya_konvoya_dervish_v_ssr.html) (дата обращения: 4.04.2022).

141. Участие Международного центра Северных конвоев в Арктическом конгрессе // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/uchastie\\_mezhdunarodnogo\\_centra\\_severnyh\\_konvoev\\_v\\_arkticheskom\\_kongresse.html](https://north-convoys.com/news/uchastie_mezhdunarodnogo_centra_severnyh_konvoev_v_arkticheskom_kongresse.html) (дата обращения: 3.03.2022).

142. Участие Международного центра Северных конвоев в выставке RAO/CIS Offshore // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/uchastie\\_mezhdunarodnogo\\_centra\\_severnyh\\_konvoev\\_v\\_vystavke\\_raocis\\_offshore.html](https://north-convoys.com/news/uchastie_mezhdunarodnogo_centra_severnyh_konvoev_v_vystavke_raocis_offshore.html) (дата обращения: 5.05.2022).
143. Фонд Русский мир [Электронный ресурс] URL: <https://russkiymir.ru> (дата обращения: 8.05.2022).
144. Фонд Эрмитажа (Великобритания) [Электронный ресурс] URL: <https://support.hermitagemuseum.org/ru/communities/5> (дата обращения: 22.11.2021).
145. Экспозиция изделий фирмы Карла Фаберже в Оружейной палате [Электронный ресурс] URL: <https://www.culture.ru/events/730784/ekspoziciya-izdelii-firmy-karla-fabertzhe-v-oruzheinoi-palate> (дата обращения: 22.11.2020).
146. Экспонаты (Великобритания) // Кунсткамера [Электронный ресурс]. URL: <http://collection.kunstkamera.ru/entity/ОБЪЕКТ?query=Великобритания> (дата обращения: 2.12.2021).
147. Экспонаты из коллекции будущего мемориального музея были представлены на выставке «Прикоснись к Арктике» // Фонд «Международный центр Северных конвоев» [Электронный ресурс] URL: [https://north-convoys.com/news/eksponaty\\_iz\\_kollekcii\\_budushhego\\_memorialnogo\\_muzeya\\_byli\\_predstavleny\\_na\\_vystavke\\_prikosnis\\_k\\_arktike.html](https://north-convoys.com/news/eksponaty_iz_kollekcii_budushhego_memorialnogo_muzeya_byli_predstavleny_na_vystavke_prikosnis_k_arktike.html) (дата обращения: 6.05.2022).
148. About Us // Museums Association [Электронный ресурс] URL: <https://www.museumsassociation.org/about/> (дата обращения: 23.12.2021).
149. Another Russia: Post-Soviet Printmaking // V&A [Электронный ресурс] URL: <https://www.vam.ac.uk/exhibitions/another-russia-post-soviet-printmaking> (дата обращения: 24.01.2022).
150. British Council [Электронный ресурс] URL: <https://www.britishcouncil.org> (дата обращения: 22.11.2021).
151. Collection Search // British Museum [Электронный ресурс]. URL: [https://www.britishmuseum.org/collection/search?place=Russia%20%28Europe%29&dateTo=1899&eraTo=ad&view=grid&sort=object\\_name\\_\\_asc&page=26](https://www.britishmuseum.org/collection/search?place=Russia%20%28Europe%29&dateTo=1899&eraTo=ad&view=grid&sort=object_name__asc&page=26) (дата обращения: 31.10.2021).
152. Creative Industries Financial Incentives // Creative Industries Council. UK to the World, March 19, 2021 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.thecreativeindustries.co.uk/facts-figures/financial-incentives> (дата обращения: 9.04.2021).



153. Culture and Creativity: Yesterday, Today and Tomorrow // Department for Culture, Media and Sport, March 2015. [Электронный ресурс]. URL: <https://cic-media.s3.eu-west-2.amazonaws.com/media/290639/culture-and-creativity-yesterday-today-and-tomorrow-2-.pdf> (дата обращения: 10.04.2021).
154. DCMS Sectors Economic Estimates 2018: GVA [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gov.uk/government/statistics/dcms-sectors-economic-estimates-2018-gva> (дата обращения: 10.04.2021).
155. Developing international projects as a partnership or consortia // ICOM UK [Электронный ресурс] URL: <https://uk.icom.museum/resource/developing-international-projects-as-a-partnership-or-consortia/> (дата обращения: 5.04.2022).
156. «Dressing the Screen: The Rise of Fashion Film» // British Council [Электронный ресурс] URL: <https://design.britishcouncil.org/projects/dressing-screen/> (дата обращения: 30.11.2020).
157. Endangered archive of Siberian indigenous voices to be digitised // Museums Association [Электронный ресурс] URL: <https://www.museumsassociation.org/museums-journal/news/2021/10/endangered-archive-of-siberian-indigenous-voices-to-be-digitised/> (дата обращения: 24.01.2022).
158. Euromuse [Электронный ресурс] URL: <http://www.euromuse.net> (дата обращения: 2.01.2021).
159. Funding Resources // ICOM UK [Электронный ресурс] URL: <https://uk.icom.museum/resource/funding/> (дата обращения: 13.05.2022).
160. Governance // The British Museum [Электронный ресурс] URL: <https://www.britishmuseum.org/about-us/governance> (дата обращения: 26.05.2022).
161. Here For Culture // GOV.UK [Электронный ресурс] URL: <https://hereforculture.campaign.gov.uk> (дата обращения: 12.05.2022).
162. Highlights of UK-Russia Year of Culture unveiled in London // Russia Beyond [Электронный ресурс] URL: [https://www.rbth.com/arts/2013/11/15/highlights\\_of\\_uk-russia\\_year\\_of\\_culture\\_unveiled\\_in\\_london\\_31751.html](https://www.rbth.com/arts/2013/11/15/highlights_of_uk-russia_year_of_culture_unveiled_in_london_31751.html) (дата обращения: 2.05.2021).
163. ICOM: International council of museums [Электронный ресурс]. URL: <https://icom.museum/en/> (дата обращения: 22.10.2020).
164. ICOM UK [Электронный ресурс] URL: <https://uk.icom.museum> (дата обращения: 3.02.2022).
165. ICOMOS [Электронный ресурс] URL: <https://www.icomos.org/en> (дата обращения: 23.11.2020).

166. Instagram by the Numbers: Stats, Demographics & Fun Facts // Omnicore [Электронный ресурс] URL: <https://www.omnicoreagency.com/instagram-statistics/> (дата обращения: 1.12.2021).
167. International Loans In // ICOM UK [Электронный ресурс] URL: <https://uk.icom.museum/resource/international-loans-in/> (дата обращения: 8.05.2022).
168. International Loans Out // ICOM UK [Электронный ресурс] URL: <https://uk.icom.museum/resource/international-loans-out/> (дата обращения: 9.05.2022).
169. International Touring Exhibitions // ICOM UK [Электронный ресурс] URL: <https://uk.icom.museum/resource/international-touring-exhibitions/> (дата обращения: 26.03.2022).
170. International Tourism Toolkit. British Council // ICOM UK. – 2015. – 20 p. [Электронный ресурс] URL: [https://uk.icom.museum/wp-content/uploads/2015/08/Museums\\_International\\_Tourism\\_Toolkit\\_BC\\_FINAL.pdf](https://uk.icom.museum/wp-content/uploads/2015/08/Museums_International_Tourism_Toolkit_BC_FINAL.pdf) (дата обращения: 10.05.2022).
171. Making Museums Work – sharing the UK’s experience // Culture is GREAT Britain. UK Museums: A Prospectus. – 2013. – P. 16. [Электронный ресурс] URL: [https://uk.icom.museum/wp-content/uploads/2015/03/Making\\_Museums\\_Work\\_UKTI.pdf](https://uk.icom.museum/wp-content/uploads/2015/03/Making_Museums_Work_UKTI.pdf) (дата обращения: 5.04.2022).
172. National Heritage Memorial Fund [Электронный ресурс] URL: <http://www.nhmf.org.uk/> (дата обращения: 1.12.2020).
173. Natural History Museum, London [Электронный ресурс] URL: <https://www.facebook.com/naturalhistorymuseum/> (дата обращения: 4.03.2022).
174. Our Story // Museums association [Электронный ресурс] URL: <https://www.museumsassociation.org/about/our-story/> (дата обращения: 22.03.2022).
175. Restoring the British Museum // IMD [Электронный ресурс] URL: <https://www.imd.org/research-knowledge/case-studies/case-studies/imd-3-2230/> (дата обращения: 26.05.2022).
176. Royal Botanic Gardens, Kew [Электронный ресурс] URL: <https://www.kew.org/> (дата обращения: 1.12.2020).
177. Russian Arctic Convoy Project awarded £72,820 by Scottish Land Fund // Museums Association [Электронный ресурс] URL: <https://www.museumsassociation.org/museums-journal/news/2018/08/22082018-russian-arctic-convoy-project-awarded-72820/> (дата обращения: 23.12.2021).
178. Science Museum Group [Электронный ресурс] URL: <https://www.sciencemuseumgroup.org.uk/about-us/> (дата обращения: 1.12.2020).

179. Tate Modern [Электронный ресурс] URL: <https://www.tate.org.uk/visit/tate-modern> (дата обращения: 4.03.2022).
180. The British Museum [Электронный ресурс] URL: <https://instagram.com/britishmuseum?igshid=YmMyMTA2M2Y=> (дата обращения: 12.02.2022).
181. The Economic Contribution Of The Arts // Creative Industries Council. UK to the World, March 2, 2021 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.thecreativeindustries.co.uk/facts-figures/industries-arts-culture-arts-culture-facts-and-figures-the-economic-contribution-of-the-arts> (дата обращения: 12.04.2021).
182. The Museum Definition // Museums as Cultural Hubs: The Future of Tradition, ICOM Kyoto 2019, 25th ICOM General Conference, 1-7 September, Report.
183. The Parthenon Sculptures: The Trustees' statement // The British Museum [Электронный ресурс] URL: <https://www.britishmuseum.org/about-us/british-museum-story/contested-objects-collection/parthenon-sculptures/parthenon> (дата обращения: 23.12.2021).
184. The Value of Arts and Culture to the People and Society // Arts Council of England [Электронный ресурс]. URL: <https://www.thecreativeindustries.co.uk/facts-figures/industries-arts-culture-arts-culture-facts-and-figures-the-economic-contribution-of-the-arts> (дата обращения: 12.04.2021).
185. Top Tips – First-time Working with Russian Museums // ICOM UK [Электронный ресурс] URL: <https://uk.icom.museum/resource/top-tips-first-time-working-with-russian-museums/> (дата обращения: 7.05.2022).
186. UNESCO [Электронный ресурс] URL: <https://en.unesco.org/> (дата обращения: 23.11.2020).
187. UNESCO World Heritage Centre – The World Heritage Committee [Электронный ресурс] URL: <http://whc.unesco.org/en/committee/> (дата обращения: 24.11.2020).
188. V&A unveils digital reproductions declaration // Museums Association [Электронный ресурс] URL: <https://www.museumsassociation.org/museums-journal/news/2017/12/19122017-vanda-unveils-digital-reproductions-declaration/> (дата обращения: 25.02.2022).
189. Victoria and Albert Museum [Электронный ресурс] URL: <https://www.instagram.com/vamuseum/> (дата обращения: 14.03.2022).
190. Victoria and Albert Museum [Электронный ресурс] URL: <https://www.vam.ac.uk/> (дата обращения: 1.12.2020).
191. VisitBritain: The Official Tourism Website of Great Britain [Электронный ресурс] URL: <https://www.visitbritain.com/gb/#> (дата обращения: 11.05.2022).