



МИХАИЛ РАЗУВАЕВ

«ДЛЯ МЕНЯ МУЗЕЙ — КАК БОЛЬШОЙ ДОМ»

НИКОЛАЙ БУРОВ
ИЗВЕСТЕН НЕ ОДНОМУ ПОКОЛЕНИЮ СООТЕЧЕСТВЕННИКОВ КАК ЯРКАЯ АРТИСТИЧЕСКАЯ ЛИЧНОСТЬ. ВЕДУЩИЙ АКТЕР АЛЕКСАНДРИНСКОГО ТЕАТРА, ПОПУЛЯРНЫЙ КИНОАКТЕР, НАРОДНЫЙ АРТИСТ РФ, В НЕДАЛЕКОМ ПРОШЛОМ ЕЩЕ И ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО КУЛЬТУРЕ УЖЕ ШЕСТЬ ЛЕТ КАК ЯВЛЯЕТСЯ ДИРЕКТОРОМ ГОСУДАРСТВЕННОГО МУЗЕЯ-ПАМЯТНИКА «ИСААКИЕВСКИЙ СОБОР».

АЛЬБИНА САМОЙЛОВА

колоколов. Как удастся обеспечивать высокопрофессиональный уровень работ?

Н. Б.: Самое главное в реставрации — не довести до той грани, за которой начинается аварийное ведение дел. Мне часто задают вопрос: «А когда закончится реставрация Исаакиевского собора?» Никогда она не закончится по одной простой причине. То, что было сделано семьдесят, а то и сто лет назад, через определенное время нуждается в новой реставрации, потому что дома как люди — они живут в достаточно агрессивной внешней среде. Что касается реставрации на должном уровне, то тут дело в людях, отвечающих за жизнедеятельность музея. Во-первых, это профессионалы с хорошим послужным списком реставрационных работ в основном в петербургских музеях. Во-вторых, мы предъявляем очень высокие требования к нашим партнерам и подрядчикам. Ведь мало провести конкурс и заключить контракт на выполнение работ. Надо отслеживать *step by step* каждый реставрационный шаг. Это очень важно. Если говорить об этапных реставрационных проектах, то достаточно вспомнить Царские врата в храме Воскресения Христова. От них остались одни воспоминания и грубая металлическая рама, на которой когда-то были закреплены те волшебные ювелирные изделия, которые безвозвратно утрачены. Десятилетиями не были востребованы методики горячей ювелирной эмали, и ушли мастера со своими секретами. Все пришлось создавать заново. Поэтому пятнадцать лет потрачено только на то, чтобы подобраться к тем технологиям, которые позволили приступить к конкретному исполнению проекта. И еще более семи лет ушло на достижение совершенства. Реставратор — это вообще особая профессия. Я к ним отношусь с большим пиететом. Для меня они люди таинственные, непонятные, живущие в другом жизненном темпоритме, который мне недоступен.

Г.: Музейный комплекс «Исаакиевский собор» состоит из очень разных четырех соборов: Спаса на Крови, Сампсониевского, Смольного. Почему они объединены в один комплекс?

Н. Б.: Из четырех соборов только два являются абсолютными донорами — это Исаакий и Спас. Сампсоний и Смольный — реципиенты, как сказал бы доктор. Мы сознательно идем на то, чтобы за счет мощи двух членов семьи поддерживать других. Не потому что они слабые, просто они живут в разных условиях. И если бы они не были в составе ГМП «Исаакиевский собор», то, наверное, не

обошлись без дотаций государства. А так мы покрываем эту разницу и ведем свое хозяйство. У нас есть трудности, ведь мы не просто четыре музея под одной дирекцией — это еще и действующие храмы со своими приходами, настоятелями, своим богослужебным временем. На самом деле, когда есть духовное наполнение, то воздействие музеев на посетителей оказывается более глубоким.

Г.: Поддерживается ли финансово музейный комплекс четырех соборов на городском или на федеральном уровне?

Н. Б.: Наш музей уникален тем, что он сам изыскивает средства для пополнения своего бюджета, в том числе и реставрационного. Меня иногда упрекают: «У тебя много торговли». Торговля сувенирами — это тоже пополнение бюджета дополнительными средствами. Каждый наш гость вносит свой вклад в бюджет музея. Мы ведем сложную игру с ценообразованием. Вот уже третий год не трогаем ценник на билеты, хотя все видят, что происходит с тем же рублем. И мы все время придумываем что-то новое. Например, на верхних смотровых площадках соборов появляются бинокляры, на нижних площадках — автоматы по продаже памятных жетонов о посещении. Это хорошие и прибыльные проекты. Правда, жетонный проект делают все кому не лень, в основном полагаясь на посредников: пытаются получить сразу максимальную прибыль, да и посредники съедают определенные деньги. Мы же, как кулаки, стараемся иметь все свое. Начиная ту или иную операцию, я ведь не абсолютно уверен в ее итоге. Поэтому обязательно определяется контрольное время, проводится маркетинговое исследование, которое позволяет быстро сделать какие-то правки.

Г.: Какая проблема вас как менеджера занимает сегодня больше остальных?

Н. Б.: Сейчас у нас очень трудная тема — переезд концертно-выставочных отделов из Смольного собора в другое помещение. Камерный хор, орган, рояли, клавиш — все наше богатство... У нас есть амбициозная задача — войти в новое концертно-выставочное пространство таким образом, чтобы, наверное, впервые перейти на режим работы *non-stop*: двадцать четыре часа, хотя бы в летний период. Мы рассчитываем, что к нам придет молодежь. При таком режиме нужно, чтобы, например, работали круглосуточные кофейни, был свободный Wi-Fi. Пока еще не придумали название этому проекту.

Г.: Какими качествами, на ваш взгляд, должен обладать директор современного музея?

Н. Б.: Ой, не знаю... Все музеи разные. Если мы говорим о художественном музее, то хорошо бы, чтобы директор был искусствоведом, если не дипломированным, то хотя бы человеком с богатыми знаниями. У директора должен быть сложный характер. С одной стороны, достаточно жесткий, с другой — нужно обладать способностью ставить себя на место подчиненного, хотя это и очень трудно.

Существует традиционный спор в музейном сообществе: кто должен руководить музеем, менеджеры или искусствоведы? Мне кажется, очень хорошо, когда искусствовед владеет навыками менеджмента. И славно, когда хороший менеджер достаточно образован для того, чтобы не чувствовать себя абсолютным тупицей в кругу искусствоведов. Я сначала выслушаю главного хранителя или руководителя научной части и не буду делать вид, что я умнее. Я просто должен собрать мнения воедино и выдать решение, которое станет оптимальным для всего музея.

Г.: Чем живет сегодня ГМП «Исаакиевский собор»?

Н. Б.: Исаакиевский собор ведет наполненную жизнь — и научную, и выставочную, и концертную. Я очень горжусь нашим школьным отделом. Это действенная площадка Российской академии образования, здесь идет обучающий процесс. Есть много других направлений, активно развивается экскурсионная деятельность. Понадобилось — автобус купили. Почему бы нам и этот сегмент туристической не занять?

Г.: Как вы считаете, для посещения музеев стоит ввести дресс-код или одежда посетителей — их личное дело?

Н. Б.: Конечно, это дело добровольное, но я крайне негативно отношусь к пляжной одежде в музее. Вообще город — это не пляж. А наши соборы — храмовые сооружения. И особое уважение к этому пространству должно быть у всех, независимо от конфессиональной принадлежности. Может, и не надо, чтобы женщины обязательно покрывали голову платком, если они пришли не на службу, а в художественный музей. Но женщины сами достают из сумочек платочки, когда заходят в собор. Кто-то скажет, что я занимаюсь морализаторством, но мне не нравится на Невском проспекте видеть чье-то голое пузо даже в жаркую погоду. Я сам человек достаточно тучный, и мне бывает очень жарко, но для этого есть полотняные штаны и хлопковая рубашка. Город предполагает определенный дресс-код. ■