

Музеи в эпоху пандемии

Методическое пособие для музейных институций



Санкт-Петербург
2020

Оглавление

| | |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| Введение | 3 |
| Участники панельных дискуссий | 4 |
| Общие положения | 5 |
| Безопасность | 6 |
| — Социальное дистанцирование | 6 |
| — Разметка и маршрутизация экспозиции | 6 |
| — Продажа билетов | 7 |
| — Контроль температуры | 7 |
| — Чувство комфорта | 8 |
| — Защита сотрудников | 8 |
| Виртуальное пространство | 9 |
| — Создание цифрового материала | 9 |
| — Публикация существующих материалов VS Создание нового контента | 10 |
| — Видеоэкскурсии и Онлайн-медиации | 11 |
| — Образовательные материалы | 11 |
| Институция — это люди | 13 |
| — Форматы системы “человек — человек” | 13 |
| — Культура соучастия | 14 |
| Музей в расширенном поле | 15 |
| — Выход в открытую городскую среду | 15 |
| Оценка успешности работы | 15 |
| Полезные ссылки | 17 |

Введение

Культура — одна из областей, наиболее пострадавших в период локдауна. Музеи, биеннале, галереи, выставочные центры были вынуждены приостановить свою деятельность, переориентировать всех сотрудников на разработку и реализацию стратегий по цифровизации своих площадок и взаимодействию с аудиторией в удаленном режиме.

В последние месяцы мировое арт-сообщество стало свидетелем появления абсолютно новых онлайн-форматов для репрезентации искусства. Многие из них останутся с нами и в новом мире, после снятия ограничений и возобновления работы музеев. Мы пригласили ведущих российских и международных экспертов для обсуждения новых онлайн-практик с целью поиска наиболее успешных решений для их последующей реализации российскими музеями и культурными институциями.

В ближайшие месяцы в нашей стране музеи начнут возвращаться к привычному ритму жизни, а значит всем нам предстоит адаптироваться к новым условиям работы. Опыт иностранных коллег, которые опережают нас по темпам выхода из карантина, безусловно, поможет найти наиболее эффективные решения для комфортной адаптации музеев к новой реальности.

Данный документ, представляющий ряд рекомендаций для культурных институций, собран на основе материалов двухдневной конференции “Музеи в эпоху пандемии”, проходившей 18 и 19 мая 2020 года на базе платформы Zoom.

Инициаторами панельных дискуссий выступили Центральный выставочный зал [«Манеж»](#), Фонд культурных инициатив [«SPARTA»](#) и «Центр стратегических разработок [«Северо-Запад»](#). Конференция прошла при поддержке Администрации Санкт-Петербурга и Фонда поддержки инноваций и молодежных инициатив Санкт-Петербурга в рамках направления “Новая культурная география”.

В конференции, состоявшей из двух панельных дискуссий, приняли участие руководители ведущих мировых и российских музеев, эксперты в области административного управления, вирусологии и дигитализации.

Участники панельных дискуссий

18 мая. Панельная дискуссия «Коммуникации в период изоляции, возможности и перспективы»

Участники:

- Николая Лючки-Гутников, [Центр Помпиду](#), Париж;
- Лия Чечик, [Еврейский музей и центр толерантности](#), Москва;
- Агния Миргородская, [Рижская биеннале современного искусства RIBOCA](#), Рига;
- Анне Майер, [Contemporary Art Haus der Kulturen der Welt](#), Берлин;
- Владимир Определенов, [ГМИИ им. Пушкина](#);
- Алиса Прудникова, [Международная ассоциация биеннале](#), [Уральская индустриальная биеннале](#), Москва;
- Екатерина Шарова, [Государственный Эрмитаж](#), Санкт-Петербург;
- Вадим Ваньков, Министерство культуры РФ, [Директор департамента информационного и цифрового развития](#), Санкт-Петербург;
- Марина Липецкая, [Центр стратегических разработок «Северо-Запад»](#), Санкт-Петербург.

Модераторы:

- Анна Ялова, Заместитель директора [ЦВЗ «Манеж»](#);
- Лиза Савина, Куратор, соучредитель Фонда культурных инициатив [«SPARTA»](#);

19 мая. Панельная дискуссия «Музеи после карантина: специфика работы выставочных пространств»

Участники:

- Дорон Рабина, [Музей искусств Тель-Авива](#);
- Елизавета Фокина, Государственный музей-заповедник [«Царицыно»](#);
- Светлана Даценко, Центр [«Эрмитаж-Амстердам»](#);
- Павел Пригара, [ЦВЗ «Манеж»](#);
- Виктория Лурик, [Генеральное Консульство Королевства Нидерландов в Санкт-Петербурге](#);
- Владимир Княгинин, [вице-губернатор Санкт-Петербурга](#);
- Евгений Панкевич, [председатель комитета по развитию туризма Санкт-Петербурга](#);
- Константин Сухенко, [председатель комитета по культуре Санкт-Петербурга](#);
- Марина Липецкая, [Центр стратегических разработок «Северо-Запад»](#), Санкт-Петербург.

Модераторы:

- Анна Ялова, Заместитель директора [ЦВЗ «Манеж»](#);
- Лиза Савина, Куратор, соучредитель Фонда культурных инициатив [«SPARTA»](#);

Общие положения

Как отметил Михаил Борисович Пиотровский, директор Государственного Эрмитажа, после отмены ограничительных мер мы неизбежно окажемся в состоянии миров, границы которых разделены. Пожалуй, именно музейные учреждения в этот момент должны стать “мостами”, которые объединяют страны, культуры и общества — ценность музеев сейчас особенно высока. В этом положении институциям как никогда помогут те инструменты цифровых технологий, которые сегодня открывают другие пути, форматы и методы реализации проектов в области культуры.

Сейчас перед музейным сообществом стоит большой корпус проблем — сложных и увлекательных — требующих переосмысления и новых решений. Данное методическое пособие, сформированное на основе двухдневной онлайн-конференции “Музеи в эпоху пандемии”, создано с целью очертить общий вектор развития, предложенный ведущими музейными учреждениями России и мира. Мы не ставим целью разработать универсальный алгоритм — в сегодняшней ситуации каждому учреждению культуры необходимо вырабатывать собственные решения для эффективной работы, поскольку возможности институций разнятся. Однако есть комплекс общих практик и требований, которые могут быть релевантными для большинства музеев.

Помимо вопросов безопасности, социального дистанцирования и продажи билетов в формате онлайн, перед музеями стоят задачи, связанные с формированием нового типа контента, обращением к архивным материалам, вовлечения сообществ и — созданием чувства комфорта как у посетителей, так и у сотрудников. Все эти направления разделены в данном пособии на ряд основных блоков, каждый из которых содержит практические рекомендации и ссылки на реальные кейсы, реализованные коллегами из зарубежных институций.

Безопасность

«В музее безопаснее, чем в супермаркете»
Кателейн Брурс, “Эрмитаж-Амстердам”

Сегодня нужно понимать, что “безопасный музей” — это не только соблюдение формальных приемов, требований и установок, но и обеспечение психологического комфорта сотрудников и посетителей.

В первое время работы все институции будут следовать рекомендациям, которые транслирует [Роспотребнадзор](#). Однако помимо базовых мер предосторожности, которые все учреждения будут соблюдать, нам важно учитывать категорию приватности в публичном пространстве, которая получила новое значение в сложившейся обстановке. Поэтому музеям необходимо искать альтернативные инструменты обеспечения чувства защищенности, публичной приватности и безопасности внутри сообщества. Это относится как к персоналу, так и к посетителям, которые с большим вниманием относятся к соблюдению режима.

— Социальное дистанцирование

Безусловно, одним из ключевых требований к институциям, открывающимся после локдауна, будет поддержание принципа социальной дистанции. В этом случае все учреждения должны будут рассчитывать максимальное количество посетителей, исходя из размера заданного пространства. Многие наши коллеги из европейских институций следуют принципу, при котором на одном квадрате в 10м^2 может находиться только один человек. Это принцип настольной игры в квадраты, где в каждом квадрате заранее “нанесено” количество людей, которые могут находиться в этом конкретном выставочном пространстве.

— Разметка и маршрутизация экспозиции

Для избежания высокой плотности посетителей у входа в выставочные пространства входную территорию следует разметить. Дистанция между отдельными людьми — 1м^2 . Но, к примеру, семьи и группы людей, пришедшие вместе, могут не придерживаться этого требования в отношении друг друга.

Эксперты рекомендуют рассчитывать маршрут экспозиции, по которому будут следовать посетители и, в целом, по возможности максимально развивать принципы маршрутизации. Особенно это относится к учреждениям, чья

архитектура предполагает узкие коридоры или небольшие проходные помещения, в которых может оказаться группа людей.

— Продажа билетов

Институциям настоятельно рекомендуется перевести все продажи в онлайн-формат, подкрепив это исключительно безналичной оплатой. На сайте в таком случае необходимо разместить информацию об отказе от физических касс в целях безопасности, чтобы заранее проинформировать свою аудиторию. Такое решение поможет избежать очередей у касс и загруженности входной зоны.

Продажа билетов должна предполагать сеансы для посещения — количество посетителей в день и время, проведенное на территории учреждения, должны высчитываться каждым учреждением индивидуально, исходя из площади пространства. Временные слоты позволят избежать большего количества посетителей, чем допустимо в связи с необходимостью поддержания социальной дистанции.

Многие институции временно отказываются от проката аудиооборудования (наушники), другие вводят дополнительные сеансы дезинфекции. Подобные решения напрямую зависят от возможностей учреждения и специфики экспозиции.

— Контроль температуры

Как мы писали выше, все учреждения будут следовать требованиям и рекомендациям Роспотребнадзора, который сегодня выступает ключевым агентом в распространении информации о мерах предосторожности.

Многие государственные учреждения следуют принципу контроля температуры посетителей, однако это не является обязательным.

В Нидерландах руководящие органы запретили музеям измерять температуру посетителей на входе, приучая аудиторию самостоятельно нести ответственность за свое состояние. В действительности, подобный контроль может способствовать повышенному стрессу у посетителей, поэтому дезинфекции и профилактических мер достаточно для обеспечения безопасности.

— Чувство комфорта

В условиях кризиса чувство личного комфорта выходит на передний план в экологии человеческих отношений. Со стороны учреждений культуры подобный контекст требует большего внимания к психологическому состоянию персонала и посетителей. Поэтому крупные институции рекомендуют начать поиск решений по комфортизации с дружелюбного обращения к сообществу. Это может быть письмо, размещенное на сайте, рассылка по базе данных, баннер на входе, вывеска на улице. Например, НКВ (Берлин) разместили на здании [баннер](#), на котором было написано “Стоим вместе, но немного на отдалении”. В другом случае, на сигнальной ленте или линиях разметки можно оставлять дружелюбные послания для посетителей. В “Амстердам-Эрмитаж” на сигнальных лентах размещен текст “Вместе мы победим, только держите дистанцию в 1,5м”. Подобные практики позитивно влияют на психологическое состояние сообщества и способствуют укреплению эмоциональной связи с институцией.

— Защита сотрудников

Допустимое количество людей, находящихся на территории учреждения, предполагает как посетителей, так и персонал. Из этого следует, что институциям может потребоваться разработка плана посещения, которого будут придерживаться сотрудники. Напомним, что в ближайшие месяцы персонал музейных учреждений частично будет вынужден работать дистанционно.

Вместе с тем, учреждения культуры должны проявить внимание к сотрудникам старшего возраста, у которых переход в удаленный формат и необходимость получения новых цифровых компетенций может вызывать психологический стресс.

Виртуальное пространство

— Создание цифрового материала

Переход к дигитализации контента дается многим региональным музеям сложнее, чем крупным федеральным институциям. Во многом это связано с внутренними ресурсами учреждений — новый вектор реализации проектов требует от команды компетенций в цифровом поле. На странице [ICOM](#) вы сможете найти материалы, посвященные принципам организации удаленной работы музеев, а также повышению цифровой грамотности музейных сотрудников.

Портал [Культура.РФ](#) является ведущим агрегатором вебинаров, методических пособий и лекций, которые находятся в открытом доступе и будут полезны сотрудникам музеев. Навыки онлайн-трансляций, знакомство с новыми инструментами, умение работать с разными платформами — все эти компетенции сегодня становятся необходимыми, поэтому учреждениям стоит обратить внимание на повышение образование сотрудников.

Важно понимать, чтобы онлайн-контент музея был легко доступен для посетителей. Основной платформой для размещения цифровых проектов может выступать сайт институции, однако поддержание и распространение материалов через социальные сети позволит увеличить охват и расширить аудиторию.

Онлайн-проекты могут дублировать актуальные выставки в формате фото и видео документации или представлять архивы музея. В то же время, вынужденный переход в онлайн-сферу дает институциям возможность оценить эффективность трансмедиального подхода. Учреждения культуры начинают использовать большее количество медиа для представления своих проектов — это могут быть документальные и художественные фильмы, видеоигры, трансляции и другие альтернативные форматы.

Как подчеркивает Владимир Определенов, заместитель директора по цифровому развитию [ГМИИ им. А. С. Пушкина](#) (Москва), институция убрала с сайта всю информацию о реальном посещении, оставив только материалы, доступные онлайн. Адаптация официальных страниц, через которые музеи взаимодействуют с сообществом, является одним из первых шагов при переходе в онлайн-пространство.

Платформа [Artefact](#) является доступным инструментом репрезентации для всех региональных институций. Это ресурс, на котором музеи могут публиковать свои цифровые материалы. В данный момент платформа представляет 8000 экспонатов и 4000 мультимедиагидов, находящихся в открытом доступе.

Платформа [Культура.РФ](#) предоставляет множество обучающих материалов, которые будут полезны сотрудникам музеев, желающим увеличить свои цифровые компетенции и получить новые навыки, необходимые сегодня. Технологическая грамотность и желание учиться становятся важным аспектом при переходе музеев к новым форматам работы. Также платформа дает музею возможность рассказать о себе — на данный момент это главный в России агрегатор онлайн-проектов в области культуры.

Из-за эпидемии коронавируса [RIBOCA](#) (Рижская биеннале современного искусства) не смогла состояться в привычном формате. Команда проекта, решив не отказываться от проведения биеннале, предложила своей аудитории ряд альтернативных решений. В основном пространстве, которое предназначалось для выставки-блокбастера, кураторы решили снять художественный фильм. Картина рассказывает о проектах, включенных в программу биеннале — большая часть работ перешла в онлайн-пространство. Партисипаторный элемент также был вынесен в цифровой формат — зарегистрировавшиеся посетители смогут участвовать в перформансах без физического присутствия.

— Публикация существующих материалов VS Создание нового контента

[Центр Помпиду](#) в лице куратора Николя Люччи-Гутникова подчеркивает два пути работы с производством цифрового контента. Первый — публикация готового, имеющегося в фонде музея материала. Второй — подготовка нового, соотносящегося с общим переживанием ситуации локдауна.

Если у музея есть коллекция, то на ее основе можно сформировать отдельный цифровой проект с фотографиями, видео, онлайн-медиами и прочими материалами в расширенном поле медиа, которые позволят аудитории знакомиться с работами дистанционно. К примеру, Центр Помпиду запустил проект VIP ([Very Important Pieces](#) / Очень Важные Произведения), который представляет 10 шедевров из архива институции, а также ряд сопроводительных материалов.

Так или иначе, не у многих институций есть большой архив, который может стать источником для постоянной публикации существующего контента. В таком случае музеям следует использовать существующие ресурсы для создания актуальных событий, подборок и проектов, релевантных ситуации.

Цифровые проекты могут отличаться от реальных выставок по логике организации, смысловым акцентам или принципам взаимодействия с посетителями. Например, выставка [“Не время для любви”](#) Еврейского музея и центра толерантности (Москва) в онлайн-формате представила отдельный самодостаточный проект, существующий параллельно с физической выставкой. Для вовлечения сообществ в дискуссию и формирования более близкой эмоциональной связи с аудиторией во время ограничений, музей создал на сайте проекта раздел, в котором каждый может оставить свою

историю, связанную с темой выставки. Так, любой посетитель сайта мог поделиться историей своих бабушек и дедушек, переживших холокост. Подобная практика позволяет не просто собрать качественную обратную связь, но вовлечь реальных людей в процесс создания проекта, вызвать у них эмоциональное сопереживание, укрепить связи между институцией и теми, кто за ней следит.

— Видеоэкскурсии и Онлайн-медиации

Полезным инструментом при работе с аудиторией могут быть видеоэкскурсии, записанные с кураторами выставок. Одним из самых распространенных вариантов выступает видеозапись тура, в котором гид переходит из помещения в помещение, рассказывая о коллекции, выставке и экспонатах. В то же время это может быть постоянной публичной программой, которая ведется в прямом эфире, что позволяет “посетителям” задавать вопросы, вступать в диалог с ведущим и оставлять обратную связь. Подобные медиации могут проводиться на платформе Zoom или транслироваться в режиме прямого эфира на площадках социальных сетей Instagram, Facebook или Vkontakte.

ГМИИ им. А. С. Пушкина предлагает региональным музеям использовать инструменты, разработанные институцией, для проведения онлайн-экскурсий. На сайте музея доступны методические материалы по эффективному техническому обеспечению онлайн-медиаций по выставкам. Специальная инструкция по использованию ресурсов музея находится в разделе [“Музейная IT-лаборатория”](#).

— Образовательные материалы

Карантинные меры увеличили потребность аудитории в образовательном онлайн-контенте. Согласно статистике, в особенности вырос спрос на образовательные материалы для детей и школьников — в ситуации, когда дети проводят большую часть времени дома, родители нуждаются в качественных онлайн-программах, которые помогут ребенку провести время с пользой. Одним из главных источников подобного материала являются музеи.

Институции, которые практиковали аудио- или видеозапись встреч, конференций и лекций, могут публиковать архивные материалы, созданные до локдауна. Многие музеи стали запускать онлайн-элективы, основанные на работах из их коллекций. В то же время, онлайн-формат позволяет учреждениям расширить круг возможных спикеров и привлечь к участию специалистов, чье физическое присутствие было бы невозможным. Так, сокращая статью транспортных расходов, институции могут привлекать специалистов из других регионов и стран. Так, куратор RIBOCA Агния Миргородская подчеркнула, что такой состав участников, который представлен в публичной программе Рижской биеннале в 2020 году представляет специалистов, возможен во многом благодаря переходу в онлайн-формат.

Говоря об альтернативных медиа, стоит отметить Центр Помпиду, который во время локдауна запустил [видеоигру](#), подготовленную заранее. Подобный формат, безусловно, доступен только институциям, имеющим сильную мультимедиа команду, способную обеспечивать техническую поддержку музейных проектов. Для большинства музеев это не является релевантным решением, но, тем не менее, выступает примером новых методов работы между институцией и ее аудиторией.

Еще одно решение, подходящее музеям с богатым видеоархивом — *онлайн-кинотеатры*, позволяющие зрителям посещать сеансы дистанционно. В случае, если подобных материалов нет, институция может организовать онлайн-встречи с видеохудожниками и режиссерами, сопроводив их закрытым просмотром работ. Так, Еврейский музей и центр толерантности еженедельно организывает встречи с израильскими режиссерами и открытое обсуждение в прямом эфире, к которому каждый может подключиться.

У большого всплеска запроса на онлайн есть и обратная сторона — перенасыщение контентом. С одной стороны, это требует структурного и вдумчивого подхода к производству материалов — в данном вопросе качество всегда превышает количество. С другой стороны, альтернативные форматы способны вызвать высокий интерес у аудитории, уставшей от большого потока лекционных материалов. Например, [Центр авангарда Еврейского музея и центра толерантности](#), по словам куратора образовательных программ Лии Чечик, выпустили цикл семинаров, посвященных авангардному искусству. Логика процесса выстроена таким образом, что каждый участник выбирает одного художника и выступает на занятии от его имени — такое погружение позволяет аудитории в лучшем случае усвоить и прочувствовать изучаемый материал. Статистика показывает, что альтернативные игровые форматы более эффективны при работе с детьми и подростками, чем классические лекции и семинары.

Институция — это люди

Экология человеческих отношений и внимание к личности приобретают особую значимость на фоне сегодняшних событий. Учитывая ценность каждого отдельного человека, учреждения культуры разрабатывают собственные алгоритмы решений, позволяющие не только обеспечивать безопасность сотрудников и посетителей, но и производить качественный контент, вовлекать и поддерживать локальное сообщество. Все эти аспекты помогают нам переосмыслить роль музеев в сложившейся ситуации.

— Форматы системы “человек — человек”

В период локдауна многие учреждения поддерживают эмоциональную связь со своей аудиторией посредством “межличностных” рубрик в информационное поле институции. Это прямые включения сотрудников музея — кураторов, хранителей и лекторов, а также публикации авторских подборок в социальных сетях. Например, Центр Жоржа Помпиду запустил проект “[Мой триптих](#)”, в рамках которого на страницах музея в социальных сетях еженедельно публиковались произведения из коллекции, выбранные разными кураторами. Подборки любимых работ сопровождался авторским комментарием, в котором кураторы рассказывали о выбранных шедеврах и чувствах, которые они вызывают. К слову, все видео обращения были записаны членами команды самостоятельно, так как проект был запущен в период самоизоляции. Подобные приемы позволяют создавать и развивать новый для многих тип отношений между музеем и посетителями, подчеркивая, что институция— это, в первую очередь, люди.

Другим примером является проект центра, в котором сотрудники из разных музеев читают друг другу письма, где каждый излагает свои мысли о сложившейся ситуации, роли музейных учреждений, проблемах и идеях, возникших в процессе переживания кризиса.

[RIBOCA](#) также запустила акцию в социальных сетях: художники, проекты которых были включены в изначальную программу биеннале, делятся своими “заметками”, созданными в период изоляции. Так команда RIBOCA укрепляет связь с аудиторией посредством разделения единого, общего для всех опыта, преобразованного в художественную практику — от стихов до набросков.

ГМИИ им. А. С. Пушкина во время карантина активизировал раздел сайта, который называется “[Спросите хранителя](#)”: это рубрика, где специалисты отвечают на вопросы и рассказывают о предметах из коллекции музея. Институции, не имеющие собственных коллекций, могут таким же образом исследовать не предметы, но основные проблемы и темы, с которыми работает учреждение.

В то же время, сегодня мы наблюдаем высокую необходимость в межинституциональной консолидации и укреплении профессионального

сообщества. Так, Алиса Прудникова, представитель [IBA](#) (International Biennale Association / Международная ассоциация биеннале), говорит об увеличении количества встреч членом ассоциации в связи с желанием людей делиться друг с другом опытом, проблемами и способами их решений. Поддержка и взаимодействие сейчас могут не только повысить публичность институции, но и уменьшить психологический стресс сотрудников.

— Культура соучастия

Безусловно, принципы партисипативности и целенаправленное вовлечение посетителей в жизнь и судьбу музея могут развиваться за счет расширения территории музейной деятельности: выхода на улицы и перехода в цифровое пространство. Оба направления связаны с актуализацией более тесных отношений между институцией и сообществами, которые ее поддерживают и в ней нуждаются.

Значимую роль приобретает качественная работа с инклюзивными группами. Данное сообщество также нуждается в работе музейных учреждений, но при этом требует большего внимания институций к методам создания и представления своего контента. Сегодня учреждения культуры должны учитывать это обстоятельство в большей степени, чем до начала локдауна,

Музей в расширенном поле

— Выход в открытую городскую среду

Когда количество посетителей музея строго лимитировано, институции могут последовать опыту коллег, расширяющих поле своей деятельности за счет выхода в открытую городскую среду. В особенности это относится к тем учреждениям, пространственные возможности которых способствуют значительному сокращению потока посетителей. Например, Тель-Авивский музей запустил [проект “Through the balcony”](#), который был реализован посредством проекции на стены: так люди, которым не удалось попасть на территорию музея, знакомятся с проектом, находясь на улице.

В то же время, институции могут использовать фасады собственных зданий как медиум для взаимодействия с публикой. Так, НКВ (Берлин) во время локдауна вывесил баннер с дружелюбным слоганом-обращением “Стоим вместе, но немного на отдалении”.

Участие в комфортизации среды через проектную деятельность за границами музейных стен становится одним из решений для институций в условиях кризиса. Например, RIBOCA включила в свою программу производство функционального публич-арта, который останется в городской среде после завершения биеннале. Это одновременно и социально значимый проект, и “живое” продолжение музея.

Музеи могут уделить внимание открытой территории вокруг учреждения или работать с аудиторией посредством создания альтернативных городских маршрутов. Евгений Панкевич, председатель комитета по развитию туризма Санкт-Петербурга, рекомендует учреждениям культуры начать готовиться к повышенному уровню внутреннего туризма. В связи с этим вопрос маршрутизации приобретает новое значение и требует переосмысления со стороны культурных институций.

Оценка успешности работы

Критерии оценки эффективности учреждений культуры меняются. Если раньше успешность музеев оценивали через показатели посещаемости, стоимость

билета и тот дополнительный доход, который приносит институция, то сейчас на передний план выходят другие критерии. Это длительность посещения и количество обратной связи. Стоит отметить, что прежнее количество людей вернется в физическое пространство музея не сразу, поэтому мониторинг онлайн-показателей является важным в анализе работы учреждения.

Так, Вадим Ваньков отмечает, что портал [Культура.РФ](#) рассчитывает эффективность контента исходя из глубины просмотра и временем, проведенного на сайте.

Другим важным фактором являются отзывы посетителей и обратная связь, которую получает институция. Благодаря появляющимся форматам работы с аудиторией в онлайн-пространстве, учреждение может использовать разные инструменты для получения отклика. В то же время стоит помнить, что для каждой институции количественные показатели нормы индивидуальны.

Полезные ссылки

- [Роспотребнадзор](#)
- [ICOM](#)
- Платформа [Artefact](#)
- Платформа [Культура.РФ](#)

Проекты:

- проект VIP ([Very Important Pieces](#) / Очень Важные Произведения)
- выставка “[Не время для любви](#)” Еврейского музея
- Специальная инструкция по использованию ресурсов музея находится в разделе “[Музейная IT-лаборатория](#)» ГМИИ Пушкина
- [видеоигру](#) от Центра Помпиду
- [Спросите хранителя](#)
- [проект “Through the balcony”](#)

Институции:

- [ЦВЗ «Манеж»](#)
- [«SPARTA»](#)
- [«Северо-Запад»](#)
- [Центр Помпиду](#)
- [Еврейский музей и центр толерантности](#)
- [Центр авангарда Еврейского музея и центра толерантности](#)
- [Рижская биеннале современного искусства RIBOCA](#)
- [Contemporary Art Haus der Kulturen der Welt](#)
- [ГМИИ им. Пушкина](#)
- [Международная ассоциация биеннале, Уральская индустриальная биеннале](#)
- [Государственный Эрмитаж](#)
- [Центр стратегических разработок «Северо-Запад»](#)
- [Музей искусств Тель-Авива](#)
- [«Царицыно»](#)
- [«Эрмитаж-Амстердам»](#)
- [Генеральное Консульство Королевства Нидерландов в Санкт-Петербурге](#)