

## Чарльз Лэндри<sup>1</sup>

### Развитие городов через культуру

В рамках заявленной темы мне хотелось бы остановиться на трёх наиболее важных вопросах:

- Каким образом культура стала действующим агентом на сцене современной жизни?
- Что такое культурный ресурс (отмечу, что это основное понятие в идеологии возрождения городов через культуру)?
- Как города и отдельные культурные институты могут использовать культурный ресурс в своём развитии?

В 1978 году я основал организацию под названием «Коммедиа» (от «коммуникейшн медиа»). Её основной лозунг: «Творческий подход к культуре и развитию городов». Мы работаем с отдельными культурными институтами и с целыми городами, а иногда и с международными организациями. Наша деятельность заключается в генерировании новых идей в области культурной политики. Важной составляющей нашей деятельности является защита культуры или, точнее сказать, попытка убедить людей, прежде всего тех, кто в этом сомневается, в том, что культура важна как ресурс.

В своём развитии мы прошли три стадии.

На первой стадии мы пытались показать, что культура – это одновременно и производство.

Затем **мы уделяли очень много внимания** взаимосвязи между культурой и городом, доказывая всеми возможными способами, что именно культура заставляет город «дышать», делает его неповторимым.

На третьей стадии развития нашей деятельности **мы стремились показать**, что культура – источник нового мышления, дающий толчок для развития сообществ и населения городов.

На каждой стадии развития появлялись новые доказательства огромной роли культуры в развитии городов, что привело к появлению системы аргументов, которую я и собираюсь изложить.

Если посмотреть на ситуацию 1950-х годов, например, в Великобритании, главным аргументом в пользу культуры были лозунги: «Искусство – ради искусства», «Культура – ради культуры». «Культура – это нечто, данное нам свыше, и извольте вкладывать в неё деньги», – это высокомерное заявление исходило от деятелей культуры, которые таким образом ставили себя выше общества.

В 1960-е годы на смену подобной культурной установке пришла другая – просветительская. «Культуру в массы» – вот лозунг шестидесятых. Развивались проекты, обеспечивающие доступ к культурным ценностям для всех слоев населения. Дети толпами шли в музей – музей шел в школу.

В 1970-е годы на Западе получили распространение идеи, связанные с тем, что культура – это то, что отличает одно сообщество от другого, средство развития сообществ. «Культура и сообщества» – главная тема 1970-х годов. Культурную самобытность искали внутри сообществ, возрождая традиции, развивая культурное движение «снизу вверх» в отличие от движения «сверху вниз», которое было характерно для предыдущего периода.

Этот период совпал с невероятным ростом финансовых вложений в культуру. Создавались культурные центры, культурные проекты приобрели отчётливую социальную окраску.

В 1980-е годы произошел промышленный и социальный кризис городов, повлекший уменьшение финансирования на культуру. Выход из кризисного социально-экономического положения пытались искать в других сферах, акции культуры сильно упали. Культура именно в 1980-е становится всё меньшим приоритетом.

Это заставило культуру в свою очередь перейти в контрнаступление. Первое, что стало очевидным – необходимость доказывать значимость культуры. Политики всегда хотят знать, как они могут измерить влияние культуры на общее развитие, в чем значимость культурных проектов для достижения политических целей. Повсюду и в Британии, и в Европе появилось много разного рода разработок, направленных на то, чтобы подсчитать экономический эффект культуры.

Второе, что произошло в результате контрнаступления культуры – предельное внимание культурных деятелей к эффективности культурных институтов. Именно в этот период появилась масса институтов, занимающихся маркетингом культурной деятельности.

---

<sup>1</sup> Чарльз Лэндри – ведущий международный эксперт по вопросам развития, автор книги «Возрождение городов через культуру», изданной Санкт-Петербургским издательством «Нотабене» в 1999 году. Лекция Чарльза Лэндри «Развитие городов через культуру» прочитана на одном из семинаров в г. Иваново в апреле 2000 года. Запись лекции осуществил А.В.Курочкин, заведующий отделом мониторинга, анализа и прогнозирования сферы культуры департамента культуры мэрии г. Тольятти. Публикуется с любезного согласия Ч.Лэндри.

Наблюдая повышение эффективности деятельности культурных институтов, политики и администраторы различных уровней стали задумываться: а не является ли культура действительно дополнительным ресурсом развития. Когда представители театров, музеев, библиотек стали не просто обращать внимание политиков на нужды своих организаций, а построили систему аргументации в защиту культуры в целом, политики увидели, что культура – не просто отдельный музей, библиотека, театр, а огромный ресурс, который является тем спасительным средством, которое поможет возрождению экономики, находящейся в критическом состоянии.

Сегодня мы имеем целый ряд примеров того, что культура – мощный ресурс развития городов.

Так, в ряде неблагополучных промышленных британских городов создание культурных центров оказало сильное влияние на их благополучный образ.

В г. Манчестере, например, появился огромный культурный квартал, в котором сосредоточены разного рода культурные предприятия и институты, кафе и другие развлекательные заведения. Культурное ядро квартала породило вокруг себя еще несколько экономически важных объектов, и все это привело к серьезным экономическим эффектам возрождения центральной части города Манчестера.

г. Бирмингем, который раньше был известен только как центр автомобилестроения, стал центром кинематографии, причём все помещения, связанные с кино, были встроены в старые заброшенные производственные цеха. Таким образом, культурная составляющая позволила освоить индустриальную зону и привести к изменению концепции самого города.

г. Хадесфилд – текстильный центр, в котором наряду с текстильной промышленностью появилось очень много разного рода творческих мастерских, которые сгруппированы в большой квартал, где идет бурная культурная жизнь. Город стал жить совсем по-другому.

Один из беднейших районов Лондона Ист-энд стал центром моды, что позволило изменить имидж этой части Лондона, оживить ее и привлечь сюда массу народа, оздоровило экономическую ситуацию Ист-энда.

Приведенные примеры показывают, что культура способна создавать новые рабочие места, изменять имидж городов, привлекать дополнительные инвестиции, содействовать развитию туризма и притоку новых потребителей.

Города, о которых шла речь, выглядели чудовищно. Но с появлением в них людей культуры городская среда изменилась радикально, приобрела совершенно новые черты, содействуя появлению новой ментальности у жителей.

Стало очевидно также, что экономический рост городов зависит от притока новых специалистов различных областей знаний. Но какие специалисты приедут в ваш город, если он выглядит отвратительно, если в нём плохой сервис, некрасивые улицы, если в нём некуда пойти? Оказалось, что развитие культуры – это одновременно и создание условий для привлечения высококлассных специалистов извне.

Чтобы изменить город, необходимо присутствие городского самосознания, гордости за свой город, ощущение принадлежности к нему. Поэтому те, кто занимаются строительством городов, формированием городской инфраструктуры, всё больше и больше идут на контакты с людьми культуры, понимая, что без культурной ауры инфраструктура сама по себе не заработает.

В 1980-е годы экономика пошла рука об руку с культурой. Чтобы запустить какой-либо масштабный проект регенерации возрождения города, сознательно использовался в качестве первого шага чисто культурный проект, основанный либо на базе местного музея, либо местного театра, либо на другой культурной базе. Этот первый шаг служил знаком для начала серьезных перемен в социальной сфере города. В результате изменилась ментальность самих работников культуры. Если раньше они говорили: «Дайте нам денег, ибо культура самоценна, и ее должно содержать», то теперь они «запели» противоположную песню: «Можем ли мы как организация культуры быть полезны для развития экономики, социальной сферы, для решения городских проблем?». Культура от пассивной, охранительной, защитной позиции перешла к позиции кооперации, сотрудничества и партнёрства с другими, не принадлежащими сфере культуры институтами.

Такая позиция была вознаграждена. Например, в г.Бирмингеме гораздо больше инвестиций в культуру пришло не из собственно культурных источников, а из совершенно других, например, из фондов, нацеленных на охрану окружающей среды. Деньги хлынули потоком в культуру именно благодаря изменению ситуации внутри самой сферы культуры, изменению позиции работников культурных учреждений.

Кто-то может усмотреть в этом опасность для культуры, видя её в том, что культура ныне используется не как нечто самоценное, а как инструмент для достижения целей, лежащих вне её.

Думаю, что здесь нет особой опасности. Если мы сумеем удержать целостность культурных проектов, не давая им распадаться, то для культуры её инструментальная роль не представляет никакой опасности.

В 1990-е годы появился ещё один нюанс: вовлечение культуры в сферу экономического и социального развития имеет очень важные эффекты для благополучия города, не измеряющиеся только экономическими показателями. Расширяются возможности для деятельности. Культурные проекты и возрождение городов через культуру позволяют решать социальные проблемы интегрально.

Если раньше культура рассматривалась как чисто затратная сфера, то теперь она является ресурсом развития территорий. Из чего состоит этот ресурс? С одной стороны, это культурное наследие. С другой стороны, это современная, актуальная культура. В этом смысле можно сказать, что культура – это наш позвоночник, это то, что даёт нам уверенность и устойчивость, а не «щит, которым мы закрываемся от действительности». Потому что если мы твёрдо ощущаем свою самобытность человека, живущего на данной территории, то мы гораздо легче психологически примем перемены.

Ресурсы данного места – это то, что отличает данное место от других, что делает это место уникальным, неповторимым и своеобразным. Потому что если у нас есть базовая инфраструктура, если в нашем городе стоят жилые дома, проложены дороги, водопровод и прочее, и мы выходим на рынок, где соревнуемся с другими территориями, то соревнуется не общая инфраструктура, которая почти везде одинакова, предметом соревнования становятся культурные различия.

Может, в России ещё сохранились теплые чувства к «Макдональдсам» и желание иметь их у себя, но на Западе уже пережили эту стадию и не хотят «Макдональдсов», а хотят чего-то другого.

Что же составляет культурный ресурс? Это местные традиции, местные таланты, умения людей, которые живут на данной территории, местная архитектура, кухня, музыка и танцы, спортивные игры и названия улиц. Этот ресурс и нуждается в постоянном изучении и внимании, потому что ситуация быстро меняется, и то, что сегодня является классикой, ещё вчера было чем-то революционным и необычным. Культурный ресурс динамичен.

Один известный пример, г.Кеми находится на севере Финляндии, за полярным кругом, где нет ничего, кроме снега. Однажды в результате экономического кризиса остановилась вся местная промышленность, и тысячи людей оказались безработными.

И тогда стали использовать снег как основной ресурс, построив огромные ледяные дворцы и заставив людей со всего мира съезжаться сюда на снежные фестивали.

Другой пример – г. Глазго, где очень часто идут дожди. В Глазго нашлись умные люди, которые сказали: «Да, у нас часто идут дожди, но в Исландии дожди идут ещё чаще. Поэтому мы станем курортом для исландцев, которые будут спасаться от своих дождей у нас». Они так и сделали, и Глазго сегодня является для исландцев главным туристическим объектом.

Эти примеры показывают следующее: во-первых, и «на ровном месте», из ничего можно сделать многое, во-вторых, наши слабости могут стать нашими сильными сторонами.

Культурные ресурсы – это тот материал, из которого делаются перемены, а творчество и творческий подход – это то, что позволяет материал использовать во имя перемен. В современном мире перемены происходят всё большими темпами, а роль культуры постоянно растёт. Перемещение культуры из периферии в центр – это не такое уже случайное явление. Внимание к культуре будет постоянно усиливаться. В век перемен мы должны иметь твёрдую почву под ногами. Мы должны чувствовать уверенность в своей культурной идентичности, а это даёт только культура. Культура является тем цементом, который скрепляет ускоряющийся экономический и социальный мир, мир, который движется всё быстрее и быстрее, но должен при этом сохранять баланс и стабильность для благополучия общества.

Изменился сам процесс производства. Сегодня в нём появляется всё больше интеллектуальной составляющей, всё больше творческой мыслительной энергии применяется для производства продукции. Если раньше мы создавали больше физических, предметных вещей, то сегодня мы создаем больше программной продукции, вещей бестелесных, но являющихся продуктом, который продается на тех же рынках и доля которого становится всё выше и выше.

Ещё одна примета нашего времени, заключающаяся в том, что мы уходим от гигантских иерархических структур к горизонтальному партнерству, к принципам объединения небольших институтов, их творческому содружеству. Почему? Потому что мы все больше понимаем, что когда человек действует не как член какой-то мегамашины или огромной иерархии, а на свой страх и риск, он принимает ответственность на себя, и эффект от такой деятельности гораздо выше.

Важно понимать также, что сегодня меняется наше представление о жизни, жизненных циклах. Наше время некоторые называют веком образования, потому что оно требует от людей гибкости, способности учиться, меняться и менять.

Меняются средства коммуникации, меняется восприятие времени. Интернет и электронная почта, которые внезапно делают наш мир очень маленьким, меняют наши представления об устройстве нашей жизни в том конкретном месте, где мы находимся. Меняется, безусловно, весь стиль мышления, мы все меньше и меньше мыслим узкопрофессиональными категориями, всё реже наши мысли идут, как по трамвайным путям, когда не могут свернуть ни влево, ни вправо. Всё это воспитывается через культуру.

Не учитывать этого сегодня уже нельзя. Именно потому, что мы живем в быстро меняющемся мире, ощущение культурной самобытности данного места является очень важным. Это две стороны одной медали. Чем более изменчивым является мир в целом, тем более сильным должно быть ощущение культурной самобытности в каждом конкретном месте. Это тот якорь, который позволяет оставаться на плаву. Чем более глобальными становятся процессы во всем мире, тем больше требуется внимания к локальному месту.

На Западе для принятия решений решающими всегда были два фактора: точные экономические показатели оценки возможной эффективности предлагаемых проектов и примеры успешной их реализации.

Я думаю, что было бы поучительно собрать данные об эффективности тех или иных проектов, реализованных как в Европе, так и в России, чтобы представители администраций смогли увидеть всю сумму измеряемых количественных аргументов. Поучительно было бы также собрать коллекцию успешных примеров, особенно российских, которые показали бы, как города прокладывают путь в будущее, опираясь на культурные проекты.

Такого рода примеры, во-первых, стимулируют творческую фантазию тех, кто работает в других культурных институтах, а во-вторых, служат убедительным аргументом для представителей администраций, которые отвечают за принятие решений по развитию своих территорий.

Для того чтобы культура попала в фокус их внимания, представителям культуры нужно сделать шесть шагов.

Первый шаг – *совместное обсуждение своих проблем и перспектив; подбор убедительных примеров и системы аргументов об эффективности культурных проектов и роли культуры в развитии, выработка стратегии во взаимоотношениях с властью.*

Второй шаг – *умение говорить на языке тех, кто не занят в культурной области, но от кого зависят культурные институты, понимать их ценности, видеть окружающее их глазами* для того, чтобы, вооружившись коллекцией аргументов и примеров, убедить их в том, что деятельность культурных институтов может быть полезна для достижения стратегических целей.

Так, библиотека может предложить эффективные проекты по работе с бездомными, безработными, наркоманами, другими проблемными группами населения. Или, например, в городе, где живут люди, принадлежащие к разным культурным группам, где существуют разные культурные и национальные сообщества, музей может стать центром презентации этих сообществ. Так, в Берлине была устроена выставка «Двадцать пять способов быть берлинцем», на которой глазами 25 разных культурных групп была представлена жизнь Берлина. Здесь-то и удалось убедить политиков в том, что культура может быть полезной для достижения их целей.

Третий шаг – *предложение городу образа будущего, образа цели для развития.* Обычно культура при обсуждении перспектив городского развития находится если не под столом, то, во всяком случае, где-то на краю стола. Центральное место занимают градостроительные планы, экономические вопросы и т. д. О культуре в таких случаях почти не говорят. Цель культурных деятелей в этом случае – сдвинуть культуру в фокус обсуждения и достичь взаимопонимания с представителями администрации и политиками.

Четвертый шаг – *ревизия культурных ресурсов, результат которой – формирование банка идей, предлагаемых сообществу от лица культуры.*

Пятый шаг – *обсуждение идей*, по возможности, публично. Главная цель обсуждения – сведение многообразия предложений к обозримым темам (направлениям), при этом, отвечая на следующие вопросы: «В чём особенность сегодняшней ситуации?» и «Чего мы хотим достичь в рамках предлагаемой темы (направления)?».

Несколько примеров.

**Первый.** Германия, Рурский бассейн, промышленная зона, Эмшер. Первое, что сделали здесь, на индустриальной территории, – предложили её новое название – Эмшерский парк, хотя в

действительности ничего похожего на парк здесь не было. Деятели культуры выделили три основных темы (направления), которые составили стратегию развития данной территории:

Первое направление – «Не уничтожать следы прошлого». Основная цель состояла в том, чтобы модернизировать культурную ситуацию в данном месте, где слишком традиционный уклад и ничего творческого долгое время не проникало в сообщества, живущие на данной территории. Но для того, чтобы люди, живущие здесь, чувствовали себя более уверенно и не насторожились, усмотрев угрозу в переменах, они сознательно выдвинули консервативную тему охраны: «Не уничтожать следы прошлого».

Второе направление – «Сочетание старого и нового». Для реализации данного направления было создано несколько центров новых технологий, размещенных в старых промышленных постройках. Центры стали продвигать ряд проектов, работающих на общую идею. В одном из бывших газохранилищ было устроено две выставки. Первая, «Пламя», посвящена истории газодобывающей индустрии, вторая – новым технологиям и обращена в будущее. Причем размещение выставок по вертикали позволяло посетителям с помощью скоростного лифта попадать с одной на другую.

Новый музей, созданный в газохранилище, стал настолько притягательным для населения, что вокруг него развилась инфраструктура, обслуживающая посетителей музея.

Ещё один проект, реализованный здесь, – организация на территории заброшенного сталелитейного завода цветного шоу. Для установки сложной динамической системы освещения завода были привлечены осветители из группы «Пинк Флойд». Ночью экскурсовод водит посетителей по заводским лабиринтам, представляющим фантастические световые картины. Территория завода плоская, но для достижения большего эффекта с помощью заводских конструкций оборудована масса приспособлений, позволяющая посетителям преодолевать «препятствия», карабкаясь по нагромождениям металлоконструкций. Здесь основано даже местное альпинистское общество, члены которого совершают «восхождения» на заводские конструкции.

В одном из бывших газгольдеров был устроен бассейн с помещенными и затопленными в нем несколькими грузовыми и легковыми автомобилями. Он используется для тренировок аквалангистов, специализирующихся на спасении людей из затонувших автомобилей.

Третья тема (направление) «Превращение слабых сторон в сильные» связана с экологическим возрождением неблагоприятной с точки зрения экологии территории, развитием её как крупнейшего в мире центра по решению экологических проблем.

**Другой пример**, г.Хельсинки, столица Финляндии, где была разработана аналогичная стратегия и определены три следующих основных направления:

Первое – «От жесткости и негибкости к подвижности и гибкости» – направлено на реформирование действующих институтов, способных работать в сетевом режиме, на принципах партнёрства, вступать в неожиданные союзы и осуществлять совместные проекты с другими институтами.

Второе направление – «Покончить с тиранией расстояний» – направлено на расширение информационного пространства для большинства населения страны. Поскольку финны считают, что находятся «на задворках» Европы, они использовали возможности Интернета как ресурс, сокращающий расстояние Финляндии до центров цивилизации, стремясь включить большие слои населения в сообщество Интернета. Повсеместно стали открываться Интернет-залы, Интернет-кафе и т.п.

В основе третьего направления – «Сила света» – «световой» проект, успешно устраняющий природный «недостаток» столицы Финляндии: Хельсинки – северный город, где дефицит дневного света.

Финны славятся традициями использования света, особенно во время рождественских праздников. Но плохо владеют маркетингом. В связи с этим и был придуман фестиваль света, включающий необычное освещение улиц, иллюминированные шествия, аттракционы и т.д. Всё это сильно повлияло на улучшение городской среды и на позитивный образ города, на восприятие его туристами.

Шестой шаг – *подготовка пилотного проекта*. Очень важно в рамках грандиозного замысла иметь простые, надежные и экономически выгодные ходы, которые могли бы в короткое время продемонстрировать эффективность ваших идей, и только потом ставить и решать долгосрочные задачи. Пилотный проект существенно повышает шансы осуществить мегапроект.

Культурные проекты стимулируют творческое начало. Что я имею в виду под творческим началом? Творчество начинается там, где вы подходите к границе собственной компетенции. Когда вы делаете какую-либо рутинную работу, которую вы заведомо умеете делать профессионально,

легко и не задумываясь, это еще не творчество. Вы находитесь внутри своей профессиональной сферы. А когда вы подходите к ее границам, рискуете, берёте на себя ответственность, вот в этом месте и начинается творческий подход. Творческий подход – это также способность глядеть на вещи непредвзято, видеть связи между ними, хотя, возможно, они между собой и не связаны.

И, наконец, три принципа, на которых строится творческая активность и возникает нечто, что я называю обучающимся городом, в том смысле, что сам город как сложный организм находится в состоянии постоянного обновления и развития:

- «Нас интересуют в первую очередь такие проекты, которые одновременно порождают культурные ценности и являются экономически эффективными».
- «Научиться различать разные точки зрения».
- «Вкладывая меньше сил, делать больше».