

*Гильфанов А.Р., аспирант,  
Казанский (Приволжский) федеральный университет*

**МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ И ИСПОЛНЕНИЕ ПЛАНОВ УПРАВЛЕНИЯ  
ОБЪЕКТАМИ ВСЕМИРНОГО КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ  
ЮНЕСКО НА ТЕРРИТОРИИ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН**

*Работа выполнена в соответствии с Программой Правительства Российской Федерации  
по повышению конкурентоспособности Казанского федерального университета*

**Аннотация:** за последние десятилетия само понятие «наследие» приобрело несколько иное, более расширенное значение. Если еще полвека назад объекты Всемирного наследия рассматривались исключительно как памятники, либо строения, фортификации, они, как правило, были представлены обособленно, без какой-либо связи с ландшафтом, который их окружал. Изменения коснулись, прежде всего, взаимодействие и сосуществования человечества с данными объектами, и именно такая совокупность может быть признано наследием. Явными примерами такого подхода как раз-таки и являются объекты культурного наследия Республики Татарстан, ведь и Казанский Кремль, и Успенский собор острова-града Свияжска, и Болгарский историко-археологический комплекс являются следствием такого расширения концепции наследия, в ходе которого неизбежно происходит масштабное увеличение диапазона типов конструкций и мест, считаваемых наследием. Необходимо упомянуть, что план управления объекта Всемирного культурного и природного объекта ЮНЕСКО – это обязательное руководство для объектов, которое является документом комплексного планирования, определяющим цели, задачи, меры деятельности по эффективной защите, сохранению и устойчивому развитию объектов наследия.

**Ключевые слова:** ЮНЕСКО, Всемирное культурное наследие, План управления, Менеджмент, Республика Татарстан

**Введение**

Исследуя особенности управления объектами наследия Татарстана, управление были внедрены системы непрерывного мониторинга по согласованной единой метрике. Такой мониторинг является важным инструментом для обеспечения эффективного управления в целях поддержания идеального состояния сохранности имущества, наряду с другими памятниками и музейными выставками, представляя выдающуюся общечеловеческую ценность этих объектов [2] Основными по-

ложениями мониторинга являются:

1. Обеспечение надлежащего управления объектом, внесенным в Список Всемирного наследия; эффективная реализация плана управления; активное участие местного сообщества в решении проблем управления объектами; надлежащая координация и взаимодействие между заинтересованными сторонами.

2. Сбор информации, необходимой для реализации плана управления и интеграции планов управления в план социально-экономического

развития соответствующих районов Республики Татарстан.

3. Оценка потенциальных рисков для объекта, внесенного в Список Всемирного наследия, и для его окружающего исторического ландшафта и природной среды.

4. Дана оценка сохранности выдающейся универсальной ценности объектов и прогноз их способности противостоять возможным угрозам.

5. Оценка изменений в местном сообществе под влиянием плана управления объектом, внесенным в Список Всемирного наследия, выявление позитивных и негативных факторов, влияющих на развитие местного сообщества, повышение осведомленности общественности о значимости и ценности объекта. Мониторинг позволяет реагировать на любые изменения отношения к объекту, внесенному в Список Всемирного наследия, и проводить профилактическую работу по устранению потенциальных угроз с целью сохранения выдающейся общечеловеческой ценности (основные показатели мониторинга приведены в материалах к номинации) [5, 6].

В случае возникновения каких-либо обстоятельств непреодолимой силы, касающихся состояния объектов наследия, согласно планам управления, необходимо также сообщить о негативном воздействии и его последствиях комитету Всемирного наследия ЮНЕСКО. Мониторинг и контроль качества реализации Планов управления предусматривает создание новых отделов в рамках Свяжского музея-заповедника, Болгарского историко-археологического комплекса и Казанского Кремля [4, 6]. Задачами департаментов являются:

- контроль выполнения всех мероприятий, указанных в плане управления;
- мониторинг конфликтных ситуаций;

- соблюдения интересов в области сохранения выдающихся универсальных ценностей.

Существенной частью охраны объектов, внесенного в Список Всемирного наследия, и его дальнейшего управления является работа музеев с подрядными организациями и персоналом, работающими как в самих музеях, так и в буферных зонах объектов.

Ко всему прочему, при подготовке планов управления для объектов было необходимо установить определение границ буферных зон, а также провести оценку воздействия на наследие. Вследствие этого, в ходе проведения мониторинга территорий объектов были достигнуты некоторые успехи, а именно: были разработаны и внедрены зоны охраны и правила землепользования для всех объектов Всемирного наследия и дана оценка воздействия на наследие по требованию Комитета Всемирного наследия.

Одним из основных механизмов является повышение осведомленности местного сообщества и достижение общественного согласия относительно сохранения, использования и устойчивого развития объектов наследия Татарстана и их выдающихся универсальных ценностей. План управления предусматривает систему непрерывного информирования местных общин о сохранении объектов, атрибутах и характеристиках, подчеркивающих их выдающуюся универсальную ценность. Система повышения осведомленности о функционировании объектов включает различные формы, как пассивные: передача информации, организация выставок, а также культурно-просветительских мероприятий, так и активные: привлечение местных жителей, участие в деятельности музеев, совместные проекты, доклады и общественные обсуждения [5].

Для оценки различных видов работ используются следующие количественные показатели, направленные на повышение осведомленности местного населения:

- число проведенных мероприятий (в результате распространения информации, привлечения местного сообщества к участию в праздниках, выставках, конкурсах и т.д.);
- количество реализованных образовательных программ (семинары, объясняющие выдающуюся универсальную ценность участка, значимость буферной зоны, нормы и правила землепользования и градостроительства, принципы управления участком; взаимодействие со школьниками и полевые музейные лекции и др.);
- объем распространяемых рекламных и информационных материалов (разработка информационных стендов, публикации в средствах массовой информации и сайтах);
- количество презентаций объектов и музеев, располжённных на территориях объектов (проведение Дней музея и знаменательных музейных мероприятий, продвижение сайта);
- количество реализованных программ и проектов, направленных на вовлечение местных населения в деятельности по сохранению и использованию участка [5, 6].

Важным направлением реализации Плана управления является привлечение представителей местных общин к работе Координационного совета, совместное обсуждение проектов и инициатив по сохранению и продвижению объектов [3].

Помимо этого, механизмы плана управления объектов также включают в себя контроль за популяризацией имущества, внесенного в Список Всемирного наследия; контроль за управлениями средств; управление рисками; управление буфер-

ной зоны.

Авторами плана управления объектов Республики используется модель Деминга, для того чтобы улучшить процесс управления места для поддержания своего выдающего всеобщего значения, которое позволяет затем снабдить непрерывное совершенствование цикла “план-действие-тестирование-коррекция” в процессе управления объектами. Этот цикл повторяется непрерывно в ходе осуществления плана управления. Процедура управления объектов следующая (циклическая последовательность действий):

1. Мониторинг, сбор данных. Накопление информации (о выполнении плана, изменениях, происходящих во внешней среде, конфликтных ситуациях и угрозах памятнику, возникающих новых инициативах и проектах) в течение года в отделе мониторинга плана управления на основе подготовленной информации.

2. Аналитическая работа, анализ ситуации. Возникающие проблемные зоны и новые риски в отношении участка, конфликтные ситуации между заинтересованными сторонами. Подготовка проблемных вопросов отделом мониторинга плана управления.

3. Заседание Координационного комитета, принятие решений. Актуальные вопросы выносятся на обсуждение Координационного комитета (причины событий, и другие необходимые действия.) которые находятся вне компетенции комплексов, связанные с несколькими заинтересованными сторонами на территории; обсуждаются новые проекты и инициативы по сохранению и развитию исторического ландшафта. Координационный комитет принимает решения и дает рекомендации, при необходимости готовит апелляции.

4. Отчет о результатах выполнения плана

управления. До начала заседания Координационного комитета руководство объектов готовит годовой отчет (по итогам года) о выполнении плана управления, результатах мониторинга, выполнении решений и рекомендаций, принятых Координационным комитетом. Запрашиваются и предоставляются фактологические бюллетени (доклады) представителей заинтересованных сторон о деятельности, связанной с объектами, и осуществлении решений и рекомендаций Координационного комитета. Оценивается реализация плана управления объектами, обсуждаются необходимые корректировки.

5. Меры корректировки. По результатам ситуационного анализа и обсуждения с заинтересованными сторонами вносятся изменения в план действий плана управления сайтом. Создание адаптивных механизмов стратегического уровня имеет важное значение в связи с изменчивостью окружающей среды, поскольку они выявляют на ранней стадии возможные угрозы в отношении объекта и их применения обработки угроз. Стратегия планирования будет использоваться в техническом аспекте при реализации [5, 6].

Согласно последнему, внедряются результаты раннего этапа с анализом перемен внешней и внутренней среды по отношению к объекту корректировки для следующего этапа Плана управления. Идея коммуникативного планирования в условиях социально-экономической среды заключается в вовлечении заинтересованных сторон в процесс реализации плана управления объектами для превентивных мер в спорных ситуациях, касающихся сайта и прилегающей территории. Координационный комитет станет инструментом в процессе обсуждения и принятия решений.

Более того, в рамках плана управления объек-

тами были установлены основные направления по реализации данных документов, а именно: подготовка и осуществление научных изданий (научных работ отдельных авторов и коллективных монографий, материалов по результатам новых исследований, материалов по результатам новых исследований, переиздание старых книг и пр.); введение в научный оборот результатов деятельности музеев, Международного центра археологических исследований, Международной полевой археологической школы. В дополнение к этому, документ предполагает следующие направления развития территорий:

- территория объектов Всемирного наследия и их буферные зоны рассматриваются как единый культурно-ландшафтный комплекс;

- формируется целостная музейная система из нескольких экспозиционных пространств (это позволит достаточно равномерно распределить посетителей по территории объектов и избежать чрезмерных нагрузок на ключевые места, как на примере Болгарского городища);

- задачи современного развития требуют создания соответствующей инфраструктуры, обеспечивающей сохранение и презентации объектов наследия, оптимальные условия проживания местного населения и предоставление услуг приезжему и местному населению в соответствии с современными требованиями и нормами.

К тому же, нельзя не отметить важность и наличие партнерской сети, которая является условием эффективной реализации плана управления во всех его сферах.

Партнерская сеть является важным ресурсом реализации плана управления назначенным объектом Всемирного наследия, а также обеспечивает формы сотрудничества по сохранению и презентации объектов. Будущее сохранения и развития

памятников наследия и долгосрочные планы управления связаны с главной целью сохранения атрибутов выдающейся универсальной ценности имуществ, их целостности и подлинности, передачи их контроля обществу в целом и обеспечения положительного вклада в устойчивое развитие. Общими элементами эффективной системы управления для обеспечения этих перспектив являются следующие:

- а) четкое общее понимание объектов всеми заинтересованными сторонами;
- б) цикл планирования, реализации, мониторинга, оценки и обратной связи;
- в) мониторинг и оценка воздействия тенденций, изменений и предлагаемых мер;
- г) вовлечение партнеров и заинтересованных сторон;
- д) выделение необходимых ресурсов;
- е) создание потенциала;
- ж) подотчетность, четкое описание функционирования системы контроля [5, 6].

Одной из важных задач плана управления было определение форм участия населения городов и районов в сохранении, консервации объектов и превращении их в национальное достояние. Важной частью плана управления является привлечение местного сообщества к реализации принципов диалога, сожительства, популяризации традиций и ценностей в культуре, образовании и науке, в политике федеральных, республиканских и местных органов власти. Более того, предлагается дальнейшая публикация материалов, внедрение мер по продвижению объекта с привлечением не только ученых Татарстана и Российской Федерации в целом, но и других стран. Привлечение школьников, студентов, волонтеров не только из близлежащих городов: Казани, Зеленодольска, Чебоксар, Йош-

кар-Олы, Ульяновска и др. это важно с точки зрения административных действий. В то же время, модернизация образовательных программ высших учебных заведений направлена на популяризацию и разъяснение принципов сохранения мирового и национального наследия.

Принципы общественного согласия закладывают основу для нивелирования разнонаправленных интересов в отношении культурных ценностей. При этом возникшие конфликты должны решаться только в соответствии с российским и международным законодательством и в пользу сохранения выдающейся универсальной ценности того или иного участка [5].

Эффективность реализации Плана управления определяется показателями реализации проектов и мероприятий по приоритетным направлениям и соответствующими задачами эксплуатируемых изменений в отношении участков. Экспертная оценка является основным показателем изменений в управлении объектами, что подразумевает положительную динамику в приведении объектов в идеальное состояние. Руководство объектов, в свою очередь, предполагает постоянную систему надзора, оценку состояния объекта и его окружающей среды, а также оценку процесса управления объектами [1, 4].

Несомненно, в процессе осуществления проекта номинации памятников культуры, в частности острова-града Свияжск и Болгарского комплекса, реализации плана управления, работы по консервации, реставрации и иной деятельности по восстановлению памятников культуры Татарстана одну из ключевых ролей сыграл Республиканский Фонд «Возрождение», который был создан с целью сохранения и развития исторических, культурных, духовных традиций многонационального

народа, проживающего на территории Татарстана [4]. Основной задачей деятельности Фонда является восстановление двух древних памятников Республики, центров мусульманской и православной культуры: города Болгара и острова-града Свияжск. Необходимо также отметить, что работа Фонда заключалась не только в восстановлении самих древних памятников, но и в старте научно-образовательного процесса. Став объектами Всемирного культурного наследия ЮНЕСКО, Болгарский историко-архитектурный музей-заповедник и Успенский собор и монастырь острова-града Свияжск являются результатом многолетней работы, реализация которых осуществлялась Фондом «Возрождение», местными жителями, руководством Татарстана и Государственным Советником РТ и специальным посланником ЮНЕСКО по межкультурному диалогу Минтимером Шариповичем Шаймиевым.

### **Выводы**

Международное признание объектов Всемирного Культурного наследия ЮНЕСКО в Республике Татарстан гарантирует их законодательную и общественную долгосрочную защиту, осуществляя и проводя комплексные меры по сохранению и продвижению этих объектов в будущем.

### **Заключение**

В плане управления Болгарским историко-археологическим комплексом были прописаны все основные позиции по управлению, в которой были учтены российские и зарубежные практики охраны и сохранения памятников, в соответствии с требованиями, прописанными в Руководстве по выполнению Конвенции и другими нормативно правовыми актами.

Изучив документ, можно сделать вывод, что данная система управления направлена на разви-

тие экономики и превращение Болгар в ведущий Российский музей-заповедник и крупный туристический центр. План управления дал комплексные решения и стратегии, ориентированные на поддержание Выдающейся универсальной ценности, консервацию и музеефикацию археологических и архитектурных памятников и показал положительные результаты в управлении объектом. В ходе реализации плана, были построены и модернизированы современные музейные комплексы и туристическая инфраструктура.

Разработаны планы дальнейших исследований по мониторингу, оценке состояния памятников, которые включают в себя также масштабные раскопки в будущем. Большая работа проделана в таких направлениях как: раскрытие туристско-паломнического потенциала сего пространства, функционирование службы охраны, работа с местным населением и туристами, предотвращение рисков и стихийных бедствий.

В плане управления по Успенскому собору и монастырю острова-града Свияжск важнейшим объектом работы является сохранение Всемирной универсальной ценности. На сегодняшний день мы можем увидеть результаты и эффективность данной системы. Программа комплексных научных исследований Успенского собора Троицкой церкви и культурного наследия Свияжска в 2015-2019 годы, раскрыла новые возможности для объективной оценки современного состояния и выработке мер по сохранению Успенского собора с использованием новейших данных о времени строительства храма, материалам, технологиям, использованных при его создании. За это время были проведены, Инженерно-архитектурный анализ, радиоуглеродное датирование, исследование строительных материалов и температурно-

влажностного режима, изучение левкасного и красочного слоя фресковой живописи, микробиологический анализ.

Разработанные на основе научных изысканий эффективные механизмы управления дали воз-

можность в целом сохранить аутентичность и целостность храма, культурного и природного ландшафта объекта в целом, возродить историко-культурную среду.

### Литература

1. Успенский собор. Изучение и сохранение / Т.Р. Азизов, Г.А. Баталин, Б.И. Гареев, А.В. Касимов, и др. Казань: ООО «Главдизайн», 2016. Т. 1.
2. Boccardi G. Improving Monitoring for World Heritage Conservation. In H. Stove, ed., *Monitoring World Heritage*. Paris: UNESCO. 2004.
3. Валеев Р.М. Основные направления плана управления объектом Всемирного наследия ЮНЕСКО «Болгарский историко-археологический комплекс» и мониторинга за его реализацией // Защита и управление Успенским собором и Троицкой церковью Свяжска, территорией Свяжска и буферной зоной: сб. мат. Международного семинара (г. Казань, с. Свяжск, 3-4 марта 2015 г.) / Под общ.ред. Р.М. Валеева. Казань, 2015. С. 151 – 213.
4. Валеев Р.М., Ситдииков А.Г., Хайрутдинов Р.Р., Болгарский историко-археологический комплекс. Казань: ООО «Главдизайн», 2016. Т. 1. С. 400.
5. Болгарский историко-археологический комплекс / Р.М. Валеев, А.Г. Ситдииков, Р.Р. Хайрутдинов, Б. Рудольф. Казань: ООО «Главдизайн», 2016. Т. 2. С. 508.
6. Успенский собор острова-града Свяжск в мировом культурном наследии / Р.М. Валеев, А.Г. Ситдииков, Р.Р. Хайрутдинов, С.Г. Персова и др. Казань: ООО «Главдизайн», 2016. Т. 1. 356 с.

### References

1. Uspenskij sobor. Izuchenie i sohranenie / T.R. Azizov, G.A. Batalin, B.I. Gareev, A.V. Kasimov, i dr. Kazan': ООО «Glavdizajn», 2016. T. 1.
2. Boccardi G. Improving Monitoring for World Heritage Conservation. In H. Stove, ed., *Monitoring World Heritage*. Paris: UNESCO. 2004.
3. Valeev R.M. Osnovnye napravleniya plana upravleniya ob'ektom Vsemirnogo naslediya YUNESKO «Bolgarskij istoriko-arheologicheskij kompleks» i monitoringa za ego realizaciej // Zashchita i upravlenie Uspenskim soborom i Troickoj cerkov'yu Sviyazhska, territoriej Sviyazhska i bufernoj zonoj: sb. mat. Mezhdunarodnogo seminarara (g. Kazan', s. Sviyazhsk, 3-4 marta 2015 g.) / Pod obshch.red. R.M. Valeeva. Kazan', 2015. S. 151 – 213.
4. Valeev R.M., Sitdikov A.G., Hajrutdinov R.R., Bolgarskij istoriko-arheologicheskij kompleks. Kazan': ООО «Glavdizajn», 2016. T. 1. S. 400.

5. Bolgarskij istoriko-arheologičeskij kompleks / R.M. Valeev, A.G. Sitdikov, R.R. Hajrutdinov, B. Rudolf. Kazan': OOO «Glavdizajn», 2016. T. 2. S. 508.

6. Uspenskij sobor ostrova-grad Sviyazhsk v mirovom kul'turnom nasledii / R.M. Valeev, A.G. Sitdikov, R.R. Hajrutdinov, S.G. Persova i dr. Kazan': OOO «Glavdizajn», 2016. T. 1. 356 s.

*Gilfanov A.R., Postgraduate,  
Kazan (Volga) Federal University*

#### **MECHANISMS OF IMPLEMENTATION AND EXECUTION OF MANAGEMENT PLANS FOR UNESCO WORLD CULTURAL HERITAGE OBJECTS IN THE REPUBLIC OF TATARSTAN**

**Abstract:** in recent decades, the concept of "heritage" has acquired a slightly different, more expanded meaning. If fifty years ago, world heritage objects were considered solely as monuments, or buildings, fortifications, they are usually presented separately, without any connection with the landscape that surrounds them. First changes have affected the interaction and coexistence of humanity with these objects, and it is such a set that can be recognized as a heritage. Obvious examples of this approach are the objects of cultural heritage of the Republic of Tatarstan, because the Kazan Kremlin, the Cathedral of Sviyazhsk, and the Bulgarian historical and archaeological complex are the consequence of such an expansion of the concept of heritage, during which there is inevitably a large-scale increase in the range of types of structures and places considered as heritage. It should be mentioned that the UNESCO world cultural and natural objects management plan are a mandatory guide for objects which are an integrated planning document that defines the goals, objectives, measures for the effective protection, preservation and sustainable development of heritage objects.

**Keywords:** UNESCO, world cultural heritage, management plan, management, Republic of Tatarstan