

IV Конференция «Музеи в движении»

Индустриальное наследие. Движимое и недвижимое

15–16 октября 2026

Музей Транспорта Москвы

15 октября (четверг)	
09:30 – 10:00	Сбор гостей Приветственный кофе-брейк
10:00 – 10:20	<u>Открытие.</u> Приветственные речи.
10:20 – 11:50	<u>Открывающая пленарная сессия</u> (Не)живое индустриальное. Что сохранять сегодня? Промышленное наследие переживает новый этап внимания: к бывшим производственным территориям, зданиям, технике и инфраструктуре обращаются музеи, города, бизнес, исследователи и локальные сообщества. Объектом интереса все чаще становятся места, которые утратили первоначальную функцию или наоборот – продолжающие работать производства, а также отдельные элементы промышленной среды, сохраняющие память о развитии города и страны. При этом понятие промышленного наследия значительно шире перечня объектов, имеющих официальный охранный статус. Многие значимые территории, здания, предметы и свидетельства индустриальной культуры остаются за пределами существующих механизмов охраны. Одновременно с тем охранный статус может создавать ограничения для развития и адаптации объекта. Работа с промышленным наследием однозначно требует комплексного и более глубокого взгляда на его ценность, состояние, возможности использования и роль в жизни территории. • Что такое индустриальное наследие сегодня? Почему сегодня это не только здания индустриальных объектов? • Всегда ли охранный статус помогает сохранить объект, или иногда он становится препятствием для его развития? • Какие главные барьеры по работе с индустриальным наследием сегодня существуют (правовые, экономические, управленческие, культурные)? • По каким критериям мы определяем ценность индустриального объекта, и должны ли эти критерии меняться?

12:00 – 13:30 Специальный трек Фонда Потанина	<u>Экспертная дискуссия</u> <i>Такт I</i> Новые подходы. От адаптации к просвещенному девелопменту Промышленный объект является артефактом материальной культуры и носителем исторической памяти своего времени. В современной девелоперской практике применяются различные стратегии ревитализации объектов индустриального наследия, заданные как внутренней логикой самих объектов, так и требованиями среды. В одних случаях применяется утилитарный подход, когда наследие интегрируется в современную городскую среду и удовлетворяет актуальные запросы местных жителей. Альтернативный подход предполагает строгую музеефикацию наследия для сохранения и воспроизведения аутентичного индустриального ландшафта. При реализации любого из указанных подходов принципиальное значение приобретает соблюдение принципов научной реставрации и этических норм работы с культурным наследием, гарантирующих баланс между функциональной адаптацией и сохранением исторической идентичности исходного объекта. • Какие подходы к работе с индустриальным наследием существуют кроме консервации, реставрации и адаптации? Как приоритизировать и сочетать эти подходы в рамках конкретного проекта? • Какие модели адаптивного использования работают сегодня — от музеефикации до креативных кластеров и многофункциональных комплексов? • Какие архитектурно-экологические приемы сегодня используются при реновации промышленных зданий — и как они влияют на сохранение наследия? • Как обнаружить и сохранить идентичность объекта в его преобразовании?
13:30 – 14:30	Перерыв Свободное время
14:30 – 15:20	<u>Презентация кейса с дискуссией</u> Проект в движении. Решения, которые определяют развитие <i>Такт II экспертной дискуссии</i> Презентация кейса работы с объектом индустриального наследия: логика развития проекта, ключевые решения, текущие результаты и планы дальнейшего развития. Обсуждение возможных сценариев развития, позиционирования и наполнения пространства смыслами с учётом особенностей наследия и территории. - Почему именно этот сценарий развития был выбран для объекта? - Какие решения определили успех (или риски) проекта на начальной стадии? - Какие решения оказались самыми сложными — в работе с наследием, партнерами и территорией? - Какие планы долгосрочной стратегии развития уже существуют?

15:30 – 16:30	<u>Презентация проекта с дискуссией</u> История (не)удач. 7 шагов от идеи до финансово устойчивого проекта Ревитализация промышленного объекта – долгосрочный проект, в котором одновременно пересекаются интересы собственников, государства, бизнеса, культурных институций и местных сообществ. Его реализация начинается с выбора объекта и зарождения идеи, продолжается определением ценности, формированием команды, поиском финансирования, а после открытия переходит в задачу операционного управления. Каждый этап связан с отдельными рисками. Проект может столкнуться с неожиданным объёмом работ, изменением стоимости, сложной структурой собственности, отсутствием финансирования или неподходящей моделью эксплуатации. Разбор реального кейса позволяет проследить весь путь от первоначальной идеи до работающего проекта и показать решения, которые оказались успешными, а также ошибки и развилки, повлиявшие на результат. • С чего начинается успешный проект: идея, объект или лидер? • Как спроектировать финансовую модель, чтобы проект не закрылся после окончания гранта? • Какие источники финансирования работают на старте, а какие — на этапе масштабирования? • Какие решения чаще всего становятся критическими на пути от идеи до реализации?
16:30 – 16:50	Кофе-брейк
16:50 – 18:10 Специальный трек Фонда Потанина	<u>Панельная дискуссия</u> На новые рельсы. Переосмысление индустриального через искусство, кино, театр и цифровой опыт Художественные практики позволяют сохранить память об индустриальной эпохе, сделать её живой и актуальной для современного человека. Вчерашние промышленные объекты превращаются в площадки художественного высказывания: сегодня завод может быть героем фильма, а конструктивистский дом-коммуна – театральной сценой. Процессы джентрификации привели креативный класс на производственные территории, что поставило вопрос о выстраивании диалога с локальными сообществами: бывшими работниками предприятий и жителями прилегающих районов. В этой коммуникационной модели художественные практики позволяют перейти от монолога о промышленном наследии к соучастным форматам, вовлекающим местное сообщество. Творческая работа с памятью об утраченных производственных циклах и смене историко-культурных парадигм становится не только способом рефлексии, но и инструментом привлечения внимания к индустриальному наследию со стороны инвесторов, властей и вовлеченных энтузиастов.

	● Почему заводы, технологии, истории рабочего и индустриальные ландшафты могут быть интересной темой для современного искусства и культуры? Почему они привлекают внимание? ● Как искусство, кино и медиа помогают создавать новые фокусы на индустриальность? ● Может ли искусство стать аргументом для города и бизнеса в пользу сохранения и ревитализации объекта? ● Кто зритель такого искусства — бывшие работники завода, местные жители, туристы, международное арт-сообщество? И как работают проекты, которые пытаются говорить со всеми этими аудиториями одновременно?
18:10 – 19:00	Нетворкинг Кураторская медиация по постоянной экспозиции Музея транспорта Москвы.
19:00 – 20:30 Специальный трек Фонда Потанина	Показ документального кино “Мануфактура культуры” Картина рассказывает о второй жизни индустриальных объектов из пяти регионов России: жители Калининграда, Самары, Сысерти, Ярославля и Егорьевска преобразовывают бывшие территории фабрик и заводов в креативные кластеры и творческие пространства, которые привлекают туристов и местное сообщество. В съёмках приняли участие авторы проектов-победителей конкурса «Индустриальный эксперимент», владельцы и управляющие зданий, музейные сотрудники и эксперты, а режиссёром выступил Никита Кононов («Техношаманы и медиапророки», «26 ноября»).

16 октября (пятница)	
09:30 – 10:00	Сбор гостей Приветственный кофе-брейк
10:00 – 10:10	Итоги первого дня, вводное слово к работе второго дня Конференции.
10:10 – 11:40	<u>Панельная дискуссия</u> Сила места. Нематериальное индустриальное наследие Индустриальное наследие связано с культурой людей, которые создавали и продолжают создавать производство: профессиональными навыками, традициями, трудовыми ритуалами, личными историями и отношениями внутри рабочих сообществ. Когда производство меняется или прекращает работу, эти элементы культуры могут исчезать вместе с ним. Музеи, исследователи, художники и локальные сообщества сегодня ищут способы фиксировать и передавать этот опыт. Вопрос не в том, как «показать» наследие туристам, а в том, что именно мы считаем ценным, как это документировать и как сохранять подлинность в условиях растущего интереса к индустриальной культуре. • Что сегодня следует считать нематериальным индустриальным наследием? • Почему индустриальная культура становится важным объектом сохранения наряду с архитектурой, оборудованием и самими промышленными территориями? • Как промышленная культура влияет на идентичность города и его жителей? • Как сегодня документируют нематериальное наследие, и кто должен этим заниматься? • Как рассказывать о промышленной культуре и коммерциализировать эту тему так, чтобы она была интересна новой аудитории, но при этом не теряла подлинности?
11:50 – 13:00	<u>Панельная дискуссия</u> Сила притяжения. От объектов турпоказа к развитию территорий Промышленное наследие — свежий ресурс для живого интереса и туристического развития территорий. Бывшие заводы, действующие производства, историческая техника и промышленные ландшафты становятся новыми точками притяжения. Современный промышленный туризм выходит за рамки экскурсии на производство и делает индустриальные объекты по-новому интересными для посетителей: появляются фестивали, исторические ралли, событийные форматы, которые формируют самостоятельные туристические продукты внутри регионов. • Какие форматы промышленного и событийного туризма работают?

	• Как культурное программирование и событийные форматы помогают создать устойчивый туристический продукт на базе индустриального объекта? • Как измерить эффект от туристического проекта — и что важнее: число посетителей или изменение образа территории?
13:00 – 14:00	Перерыв Свободное время
14:00 – 15:30	<u>Панельная дискуссия</u> Наследие в движении. Между сохранением и использованием Индустриальное наследие принято связывать прежде всего со зданиями, территориями и архитектурными комплексами. Однако важную часть истории промышленности составляют материальные объекты, находящиеся в эксплуатации: станки, оборудование, инструменты, транспортные средства и производственные механизмы. Международные подходы к индустриальному наследию рассматривают такие объекты как часть более широкого понятия наследия индустриальной культуры, эти объекты считаются «ключевыми свидетельствами технологических инноваций и человеческого труда». При этом в российской системе охраны культурного наследия «движимое индустриальное наследие» не закреплено как отдельная категория, поэтому до сих пор не определена точная классификация и принципы работы. Особенность объектов движимого наследия заключается в возможности увидеть конструкцию или механизм, понять принцип работы и сохранить навыки обращения с ними. Однако для одних объектов сохранение частичной эксплуатации значит само сохранение индустриальности, для других — только полная музеефикация может сохранить объект и его историческую ценность. Зарубежные проекты показывают разные подходы: от электрификации исторических двигателей до создания 4D-цифровых двойников для мониторинга состояния механизмов. • Что стоит относить к движимому индустриальному наследию? • Когда использование и эксплуатация помогают сохранять объект, а когда становятся угрозой для его сохранности? • Какие модели работы с движимыми объектами индустриального наследия существуют сегодня — и какие из них могут применяться в России? • Как связаны движимое и нематериальное наследие — навыки, традиции, устные знания, которые передаются через работу с механизмами?
15:40 – 16:40	<u>Панельная дискуссия</u> Московский метрополитен. Высоко под землей Московский метрополитен — уникальный пример работающего промышленного наследия, в котором транспортная функция существует одновременно с архитектурным, художественным, техническим и культурным наследием. Архитектура станций, подвижной состав, инженерные решения, архивы

	и городские истории существуют внутри действующей транспортной системы, формируя визуальную и культурную идентичность города. Почти 50 станций Московского метрополитена признаны объектами культурного наследия, а их оформление отражает индустриальную историю страны — от мозаик с самолетами на «Маяковской» до панорамы металлургического производства на «Новокузнецкой». В последние годы метро становится самостоятельной культурной и исследовательской средой. Здесь проходят выставки, экскурсии, культурные события, а также запускаются исследовательские проекты. Опыт Московского метрополитена позволяет рассмотреть транспортную систему как культурный кластер, где исследование, сохранение, музейная интерпретация, искусство, цифровые технологии и городская жизнь работают одновременно. При этом культурная функция не требует остановки транспортной системы: напротив, именно ежедневная эксплуатация делает метро одним из самых доступных пространств для встречи горожан с наследием. • Как работающий объект транспортной инфраструктуры может вмещать в себя функцию музея? • Как архитектура и искусство в метро становятся носителями индустриальной памяти? • Как цифровые проекты, искусство и экскурсии помогают раскрывать историю метро как объекта индустриального наследия?
16:40 – 17:00	Кофе-брейк
17:00 – 18:00	<u>Консилиум в реставрационной мастерской</u> КИМ-10-51. Когда оригинал не оставил инструкции КИМ-10-51 — один из двух известных в России автомобилей этой модели с кузовом типа фэтон. Отсутствие чертежей и технической документации превращает его реставрацию в исследовательскую работу, где каждое решение по конструкции кузова приходится принимать по косвенным свидетельствам и сопоставлению с сохранившимися образцами. Эксперты прямо в мастерской проведут «консилиум» вокруг автомобиля: изучат сохранившиеся элементы и документацию, сопоставят КИМ-10-51 с близким по конструкции КИМ-10-50 и обсудят спорные решения. Такой формат позволит на основе существующих свидетельств выработать обоснованный подход к работе с редким объектом, где не существует единственно верного решения.
18:00 – 19:00	Нетворкинг Кураторская медиация по постоянной экспозиции Музея транспорта Москвы.

19:00 – 20:30	<u>Публичное мероприятие. Дискуссия</u> Цифровой двойник и цифровой оригинал. Что становится наследием в эпоху технологий? Цифровые технологии стремительно меняют инструменты работы с наследием: от фиксации и исследования объектов до их сохранения, восстановления и показа аудитории. С одной стороны, оцифровка архивов, 3D-моделирование, фотограмметрия, виртуальные реконструкции и цифровые карты позволяют фиксировать объекты, которые невозможно сохранить физически, восстанавливать утраченные элементы и создавать новые способы знакомства с индустриальной культурой. С другой стороны, меняется само содержание наследия. Современное производство оставляет огромное количество цифровых материалов: инженерные модели, данные, фотографии, видео, цифровые архивы, программное обеспечение и другие свидетельства эпохи. Многие из них существуют исключительно в цифровой форме и уже сегодня требуют осмысления как части будущего индустриального наследия. • Как цифровые технологии помогают сохранять и транслировать нематериальное наследие — истории рабочих, производственные ритуалы, память места? • Какие цифровые инструменты уже используются в реставрации и музеефикации? Что доступно региональным проектам? • Что такое «цифровое по рождению» индустриальное наследие — и как оно расширяет наше понимание того, что стоит сохранять? • Может ли искусственный интеллект и цифровые платформы стать новым инструментом для систематизации и интерпретации индустриального наследия?
17 октября (суббота)	
10:00 – 12:00	Кураторская медиация по постоянной экспозиции Музея транспорта Москвы.
12:00 – 18:00 Специальный трек Фонда Потанина	Знакомство с проектом грантополучателя конкурса «Индустриальный эксперимент» Фонда Потанина в Московской области.