



Кризис музейной идентичности. Круглый стол с директорами и кураторами российских художественных институций о влиянии пандемии COVID-19 на их работу

Влад Струков
Университет Лидса, Великобритания

Этот материал опубликован в номере 02 «После кризисов: искусство, музеи и новая социальность», под ред. Влада Струкова.

Цитировать: Струков В (2021) Кризис музейной идентичности. Круглый стол с директорами и кураторами российских художественных институций о влиянии пандемии COVID-19 на их работу. *The Garage Journal: исследования в области искусства, музеев и культуры*, 02: 1-36. DOI: 10.35074/GJ.2021.20.29.002

Ссылка на материал: <https://doi.org/10.35074/GJ.2021.20.29.002>

Дата публикации: 12 апреля 2021 года

Кризис музейной идентичности. Круглый стол с директорами и кураторами российских художественных институций о влиянии пандемии COVID-19 на их работу

Влад Струков

В рамках 8-й Международной ярмарки современного искусства Cosmoscow (Москва, 11–13 сентября 2020 года) состоялся круглый стол, организованный The Garage Journal и посвященный изменению функций музея как социального института в России в условиях пандемии COVID-19 и других глобальных кризисов. Участники обсудили стратегии взаимодействия российских музеев с аудиториями, способы привлечения финансирования и другие аспекты музейной деятельности, приобретающие особую важность в кризисных ситуациях.

Участники:

Наиля Аллахвердиева — директор Музея современного искусства PERMM, Пермь;

Антон Белов — директор Музея современного искусства «Гараж», Москва;

Кристина Горланова — заведующая Уральским филиалом Государственного музея изобразительных искусств им. А. С. Пушкина, Екатеринбург;

Петр Жеребцов — куратор, Центр культуры «ЦК19», Новосибирск;

Алиса Савицкая — куратор, руководитель отдела выставок Волго-Вятского филиала Государственного музея изобразительных искусств им. А. С. Пушкина, Нижний Новгород;

Илья Шипиловских — заместитель директора по экспозиционно-выставочной деятельности Музея Б. Н. Ельцина («Ельцин Центр»), Екатеринбург.

Модератор:

Влад Струков — главный редактор The Garage Journal, доцент Университета Лидса (Великобритания).



Ил. 1. Ярмарка Cos-moscow (фотография предоставлена Международной ярмаркой Cosmoscow, 2020)

Влад Струков:

Второй номер научного журнала «The Garage Journal: исследования в области искусства, музеев и культуры» будет посвящен работе институций после кризисов. и под этими кризисами мы понимаем самые разные кризисы: экономические, политические, исторические, гуманитарные, экологические кризисы и, конечно, кризис, связанный с COVID-19, — все они когда-либо касались музейной индустрии.

Мы пригласили людей, которые работают в музейных институциях разных городов России, с разными формами финансирования и разными аудиториями, поэтому этот круглый стол — хорошая возможность поговорить о разных опытах, перспективах, стратегиях по работе институций в кризисных ситуациях. Крупнейший кризис, связанный с COVID-19, с которым столкнулось наше поколение, не заявлен в заголовке этого круглого стола, но мы будем его подразумевать. Я хотел бы предложить участникам размышлять и говорить о 2020-м и в то же время приводить примеры из вашей прошлой работы.

Для очень многих людей этот год стал годом переосмысления философских, этических, нравственных вопросов. Многие пережили это на личном уровне, оказавшись в новом для них месте или вдали от своей семьи. Или, например, в ситуации, когда они потеряли работу и были вынуждены совершенно по-новому думать о жизни. Я предполагаю, что

музеи испытали похожий эффект на их деятельности, на их размышлениях о будущем. Я предлагаю всем поговорить о том, как формируется это новое представление о работе музеев, как определяется их стратегия, как идет работа — может быть, с контекстом, в котором вы находитесь, — и какие новые правила игры, новые этические законы, как вам кажется, выплыли на поверхность в этот период.

Наиля Аллахвердиева:

Кризис этого года — это прежде всего кризис идентичности, который мы переживали индивидуально и коллективно. в период жесткого карантина весной и летом команда музея прошла разные фазы настройки на ситуацию. А сейчас, когда музей открылся 1 августа [2020 года] и мы вернулись к работе, мы можем, возвращаясь назад, попытаться проанализировать все, что мы пережили. Первые месяцы были периодом сильного стресса и максимальной мобилизации.

В этот переходный период мы просто пытались медиализировать существующий музейный контент и перестроить работу с социальными сетями и сайтом. Когда у тебя большое музейное тело, приоритеты всегда расставлены в пользу офлайн-событий и практик, а все медийные форматы производятся и финансируются по остаточному принципу. в итоге впервые у нас возникла довольно жесткая ситуация перехода в новое измерение музейного пространства, коммуникация с которым происходит через оптику камеры или интерфейса сайта. И нельзя сказать, что мы никогда не работали с этими медиа, — у нас есть сайт, мы записывали видеоэкскурсии и лекции, но это все же был такой побочный продукт основной деятельности, не обладающий самостоятельным качеством. В общем, это был какой-то другой опыт взгляда на музей или из музея, дистанционный, опосредованный техническими средствами. Это были и онлайн-экскурсии по выставке «Экстемпорари», трансляции различных событий из пустых залов музея, записи видеоинтервью с музейными сотрудниками. Другими словами, музей остался на месте — и мы просто пытались сократить вынужденную дистанцию зрителей и команды с музеем за счет настройки видеоконференции.

А когда контент начал заканчиваться (выставка исчерпала свой медийный потенциал) и стало понятно, что мы еще три месяца будем сидеть онлайн, пришлось думать над изменением стратегии, изобретать некие «надстроечные» идеи, концепты, которые не привязаны к музейно-выставочной деятельности напрямую, так как мы вообще не понимали, когда откроем следующую выставку. К этому моменту мы уже начали «выдыхать», ощущать себя стабильнее, переходить от режима «ошпаренной белки» к долгосрочному планированию.

Тогда мы решили, что хорошо бы реализовать нацпроект [нацеленный проект] «Лето», с этапами реализации «июнь», «июль», «август». Было интересно создать сюрреалистическую ситуацию, где реальные процессы (закаты, рассветы, цветение садов) описываются через язык плановой экономики (обеспечить, создать, углубить и т.д.) в какой-то степени это был оммаж песне группы «Есть Есть Есть», критикующей мегаломанию государственных проектов, где есть такие строчки:

«В рамках нацпроекта, с высочайшей степенью приоритета утвердили лето
Чтобы это с первого июня уже начало функционировать», —

но в контексте мирового коллапса и сбоя многих систем координат этот сюжет оказался «рабочим».

Концептуализация лета и каждого месяца привела нас не просто к разветвлению и расширению содержательных сценариев: июнь — «все в сад», июль — «будет жарко», август — «время урожая», — мы в этом лете очутились физически. Лето оказалось реальностью, но эта реальность была не внутри музея, а снаружи! и я думаю, что впервые за долгие годы существования музей очень сильно вышел за границы своих стен. Мы обнаружили новые сценарии взаимодействия с городом. Мы стали пристально изучать территорию города, появились первые экскурсии по городу, мы начали проводить утренние онлайн-эферы из долин малых рек, наблюдать за цветением садов, открывать спрятанные в городской застройке «секретные сады», проводить open-air лекторий и философские прогулки с художниками. Это движение вызвало большой социальный отклик, стали подключаться местные активисты, жители — и картинка стала более стереоскопической, включающей разные точки зрения. Шла довольно активная работа над соединением всего этого цветущего и растущего пространства окружающего нас города с современным искусством. Например, для фильмов про «секретные сады» (спрятанные в городском пространстве, полузаброшенные, руинированные, но невероятно красивые садовые участки, которые выживают только благодаря неравнодушным жителям, в основном пожилым женщинам) в каждую серию включали интервью с художниками, которые выступали медиаторами и проводниками поэтического взгляда на эти пространства.

Получается, что музей выходил из кризиса первого этапа через экстерииоризацию. Музей перестал быть объектом наблюдения, но сам стал наблюдателем, исследователем, созерцателем окружающей его среды.

Влад Струков:

Спасибо, Наиля! Я хотел бы уточнить у Антона Белова в связи с кризисом, вызванным COVID-19, была ли проведена какая-либо дискуссия внутри «Гаража», были ли какие-то выработаны стратегии, которые можно было связать с новой этикой? Разрабатывали ли вы какие-то документы, практики? Речь идет об условиях, которые заставили институции по-новому взглянуть на то, как понимается именно этический канон или моральные законы, или вообще роль этой институции по отношению к социуму.

Антон Белов:

Спасибо, Влад! А какие новые этические нормы можно еще придумать? Во-первых, COVID-19 сильно переоценен по своему влиянию на художественные процессы. Если честно, никакого влияния, мне кажется, на культуру он толком не оказал. На дистанции пяти лет это вряд ли будет играть значительную роль. С моей точки зрения, единственный этический вопрос, который вызвал этот кризис, — У меня как У человека и, наверно, У «Гаража» как У институции — это то, что наиболее пострадавшими оказались самые уязвимые группы нашего сообщества и при этом самые важные. Это художники, авторы, критики — все те, кто, условно говоря, жил за счет процесса, и когда процесс остановился, недофинансирование превратилось в отсутствие финансирования. Мне кажется, это самая главная проблема. Мы можем сколько угодно говорить про дискуссию вокруг «Немосквы» и все прочее, но проблема опять в недофинансировании самых важных акторов этого процесса.

И если обсуждать новую этику, то, мне кажется, просто все институции должны сильно пересмотреть свою программу по распределению финансов именно в сторону непосредственных производителей — я не знаю, как это назвать — смыслов, произведений искусства, всего вокруг. Потому что любой кризис показывает, что институции его более-менее переживают. Американские институции стонут, что их бюджеты упали на 30, 40, 50 процентов. но тем не менее никто из топ-менеджмента не уволен, а разорваны контракты с художниками на выставки, уволены тьюторы. И, собственно, то же самое с галереями — от двух до 20 раз упала сумма продаж. и опять страдают художники! Мы видим, что многие авторы текстов остались без работы. в связи с этим мы как-то попытались решить эту проблему, помогая конкретным людям, создали проект «Рефлексии», для которого заказывали тексты и работы художникам — не важно, фото, видео, рисунки, документацию перформанса. Для этих уязвимых категорий и нужно развивать программы всего чего угодно — резиденций, грантов, стипендий и всех моментов, которые позволяли бы развивать здесь сообщество.

На ярмарке Cosmoscow проходил аукцион Off-White, и примечательно, что каждый второй участник аукциона — либо грантополучатель «Гаража», либо участник мастерских «Гаража». То есть микроскопические деньги, примерно 10 грантов в год или 18 мест в резиденции, обеспечивают влияние на половину художественного процесса, отражение которого можно увидеть на ярмарке. Мне кажется, это повод задуматься о том, на то ли мы ориентировали наши очень большие усилия, ресурсы и прочее — на какие-то большие выставочные проекты, громкие события. Возможно, нужно инвестировать гораздо больше в самых главных людей.

Кристина Горланова:

Кризисные ситуации этого года для ГЦСИ усиливаются тем, что с января этого года мы находимся в сложном процессе перехода в состав ГМИИ им. А. С. Пушкина. и для нас возможность посидеть дома и подумать о том, куда мы направляемся, была скорее плюсом, чем минусом. по поводу новой этики я отчасти согласна с Антоном: история про новую этику кажется вымышленной под влиянием ситуации с ковидом. Скорее всего, проблемы нашей «старой» этики стали более заметны. Мы видим целую серию дискуссий о том, как нужно договариваться и нужно ли платить художнику за работу. и в 2020 году меня пугают такие дискуссии, откровенно говоря.

Мне кажется, что любая институция — не только музей, как У нас заявлено, но любой более или менее институциональный игрок в искусстве — чувствует свою ответственность перед теми, кто менее защищен. в Екатеринбурге в этом году отозвалась история про то, что художникам просто негде работать — ни У кого нет мастерских, ни У кого нет возможности как-то быть представленным. и когда большое количество людей остается дома, это все выливается в кризис, о котором мы говорим.

Разговоры вокруг новой этики переоценены. Скорее всего, это просто возврат к разговору об этических нормах. Внутри нашей не такой уж большой институции в Екатеринбурге больше всего он отозвался повышенным вниманием к своим сотрудникам. Что, мне кажется, можно считать плюсом пандемии: когда ты вынужден больше внимания уделять комфорту и хорошему здоровью своих сотрудников — это здорово. Когда коллеги друг о друге больше заботятся — это хорошо. в целом, есть ли какая-то У нас программа для решения вопросов новой и старой этики? Скорее нет, чем да. У нас есть черновой план того, чего бы нам хотелось от взаимодействия с Пушкинским музеем, и того, что мы считаем правильным делать на месте. И я не могу сказать, что это довольно сильно изменилось после

ситуации с карантином. Скорее, у нас было время ее продумать. Надеюсь, что я ответила на первый вопрос.

Петр Жеребцов:

По поводу первого вопроса солидаризируюсь с предыдущими спикерами. Та дискуссия, которая развернулась в последний месяц, важна для художественного сообщества, она важна для институционального сообщества и работников культуры вообще. Это прекрасно, что эти разговоры сейчас идут, но как их можно увязать с тем, что произошло полгода назад, это большой вопрос.

«ЦК19» — маленькая и молодая институция в Новосибирске. У нас активная команда — это восемь человек (хотя вместе с бэк-офисом почти 30). Буквально два года назад это еще были бывшие залы Союза художников, а сейчас это реформируемая институция, которая только обретает свой голос на художественной сцене в России, взаимодействуя на локальном и межрегиональном уровнях. Вот это, кстати, первая вещь, которая действительно для нас открыла новые возможности в связи с пандемией. Потому что, когда у вас нет никаких вариантов, как работать со своим физическим пространством, вы начинаете обращать внимание не только на тех коллег и товарищей, которые есть непосредственно в вашем городе, но на коллег и товарищей, которые есть в других городах. Появились очень интересные инициативы, связанные с возможными формами ассоциаций или каких-то коллективных действий на институциональном уровне в России. Мне это кажется очень важным, и здорово то, что этот процесс может быть последовательным. По крайней мере, мы это чувствуем, общаясь с коллегами из Владивостока, Екатеринбургa, Нижнего Новгорода, Краснодара — можно долго перечислять названия городов-миллионников и не только.

Мы смогли обратить внимание на архив, в частности, благодаря Музею «Гараж». и есть еще один архивный проект, который мы развиваем с нашими коллегами из Санкт-Петербурга и Москвы. Он посвящен тому, что называется междисциплинарными художественными практиками — это открытая база данных «МИР»¹. Куратор Ирина Актуганова и художница Владлена Громова сейчас начали это развивать. и за счет того, что у нас появилась возможность немного замедлиться в июне после ударного производства контента в апреле и мае, мы начинаем задаваться вопросами, что такое художественная сцена в нашем городе и в Сибири, как мы можем посмотреть на своих коллег и каков был генезис их практик. Нам прежде казалось, что это такой вакуум, это такое пустое пространство — но на самом деле нет. и мы обнаруживали те практики,

на которых мы можем выстраивать свою собственную традицию.

За весну 2020 года мы смогли поучаствовать во многих межрегиональных образовательных инициативах. Владивостокская школа современного искусства устраивала специальный курс по цифровому кураторству, проходила «Школа медиации»² на Урале, мы также проводили медиации с тем выставочным проектом, который успели открыть незадолго до локдауна.

Для нашего информационного отдела локдаун, наоборот, стал адом, ведь нужно выдумывать новые форматы и постоянно продуцировать информацию, конкурируя за внимание с куда более крупными игроками. Все оказывались в одной ленте «Фейсбука», все оказывались так или иначе аффилированы с крупными медиа-ресурсами. Мы старались поддерживать связь с аудиторией, например, перенесли в онлайн наш проект аудиосессий «Эхолокация»³.

Пандемия смогла дать старт самообразованию в нашей институции. Часть наших сотрудников прежде не работала с современным искусством, они не имели опыта создания форматов публичных программ — и начали этому обучаться. Мы смогли обратить внимание на нашу библиотеку, которую собираем уже два года. Институция пускай и медленно, но развивалась, команда смотрела больше вглубь, внутрь себя для того, чтобы выйти из кризиса с новыми навыками и возможностями.

Алиса Савицкая:

Институция, в которой я работаю, всему художественному сообществу известна как «Нижегородский Арсенал». При этом наше юридическое название регулярно меняется в зависимости от того, «под крылом» какого федерального музея мы оказываемся — Государственного центра современного искусства, РОСИЗО или Пушкинского музея. Бесконечная смена юрлиц и руководства приучили нас жить в состоянии перманентного кризиса. Мы чувствуем себя подобно кошке, которую бросили с десятого этажа: она падает и выставляет то одну лапу, то другую в надежде на то, что однажды успешно приземлится, а не разобьется насмерть.

Кристина Горланова уже упомянула о том, что пандемия коронавируса для нас совпала с переходом из РОСИЗО в состав ГМИИ им. А. С. Пушкина. Благодаря локдауну у нас появилась возможность поставить проектную деятельность на паузу и сосредоточить внимание на бюрократических процессах этого перехода. Хотя, безусловно, мы потеряли посещаемость и деньги, которые зарабатываем самостоятельно. На самоизоляцию мы отправились в день открытия двух новых выставок, в которые было вложено много средств и усилий.

Еще один плюс ситуации с коронавирусом для государственного учреждения культуры — это свобода работы в онлайн. Для создания онлайн-контента нужно меньше бюрократии и, наоборот, больше живого творческого процесса. В коллективе «Арсенала» я как действующий выставочный куратор оказалась в меньшинстве: я физически привязана к выставочным пространствам и живым произведениям, поэтому период онлайн стал для меня в творческом смысле очень тяжелым. Но я видела, какую невероятную активность проявляют мои коллеги из образовательного и инклюзивного отделов, музыкальные и событийные кураторы. В их жизни стало меньше бумажек и волокиты, больше живой коммуникации с коллегами и соавторами, их проекты получали быстрый выход на нашу аудиторию, которая по «Арсеналу» очень скучала. Поддержание живого общения с нашими зрителями в ежедневном режиме стало очень важной частью нашей деятельности.

И, наконец, третий плюс пандемии, который мы почувствовали на собственном опыте — это инклюзивность сложившейся ситуации. Многие наши зрители с инвалидностью говорили нам во время самоизоляции: «Наконец-то мы попали в то будущее, о котором мечтали. Мы все в равных условиях, мы все в одном положении. Мы свободно присутствуем на ваших событиях и участвуем в ваших проектах без каких-либо ограничений». Ярким примером перехода на новый уровень инклюзии для нас стала музейная ночь. В этом году мы сделали многочасовое променад-шоу под названием «Ночь светла»: художники Александр Курицын и Дмитрий Степанов совершали ночную офлайн-прогулку по городу, а в онлайн-студии в Zoom их маршрут обсуждали и комментировали — наподобие телешоу — городские исследователи, искусствоведы, журналисты, поэты, музыканты и другие приглашенные гости⁴. Среди участников были люди с инвалидностью, которые впервые получили возможность наравне с нами перемещаться по городу и оказываться в таких уголках, которые вне пандемической ситуации были для них недоступны. Все мы смотрели на город через экраны и мониторы. И при этом были очень близко друг к другу.

Петя Жеребцов упомянул важный для меня пример того, как пандемия способствовала коммуникации между коллегами из разных регионов. До пандемии многие из нас были не знакомы друг с другом, а теперь мы общаемся как давние и близкие друзья. Вернувшись в офлайн, нам необходимо помнить эти уроки пандемии и стараться сохранить эти новые дистанции.

Антон Белов сказал важные слова о поддержке художников. И хотя многие наши коллеги были не согласны с решением жюри премии «Иновация-2020», разделившим призы между семью номинантами, я считаю этот жест очень

ценным и своевременным. Понятно, что практической пользы от этого немного, речь идет о небольших суммах — не то, что премия Тёрнера. но в этой истории важны не деньги, а образец другой модели поведения. Дело не в том, что теперь мы должны разрушить институт премии и всегда делить ее между всеми. но это важный сигнал для нас: есть ситуации, в которых мы можем и должны менять устоявшиеся правила игры, по-новому выстраивать отношения и находить возможности поддержать друг друга.

Ну и последнее наблюдение. С первого дня самоизоляции все музеи много говорили о падении посещаемости и потере доходов, а я думала о том, может ли институция так откровенно фокусироваться исключительно на собственном выживании. Понятно, что выживание, допустим, «Арсенала» для Нижнего Новгорода очень важно: к нам ходит огромное количество зрителей, за которых и перед которыми мы несем ответственность. Но, с другой стороны, меня не покидает ощущение какой-то иррациональной замкнутости институций на себе и собственных попытках выжить. в этом году мы видели примеры того, как расторгались контракты с художниками, но сохранялись основные позиции штатного расписания музея. Как удержать баланс между выживанием институции и ее ответственностью за выживание других представителей художественного сообщества — это серьезный этический вопрос, ответа на который я не знаю.

Илья Шипиловских:

Мне кажется, вопрос новой этики не надуманный — он острый и очень болезненный. То, что мы сейчас обсуждаем, и то, как мы, каждый из нас, как представители тех институций, которые собрались, на него отвечают, — это не совсем то, что хотят услышать люди по ту сторону мониторов, кто это смотрит в Сети, в первую очередь. То, о чем мы сейчас говорили, — не это в головах У других участников процесса, которые оказались без контрактов, оказались без текстов и т.д. но я и не уверен, что это противоречие сейчас может быть разрешено. У нас внутри «Ельцин Центра», в частности «Арт-галереи», появилось обрести большее количество времени для подобных разговоров. Дискуссия продолжает разворачиваться. и поэтому мне кажется, что сейчас только обозначаются какие-то базовые позиции, какие-то основополагающие моменты, когда все присматриваются к позициям своих оппонентов. Каждая последующая дискуссия вносит новое, вносит корректировки в представление о том, кто что думает и на каких позициях стоит. Очень важно, что эти позиции, наконец, стали видимыми и обсуждаемыми. И дальше, после того как позиции про-

яснены, появятся конкретные вопросы к конкретным людям и институциям.

Мы в «Ельцин Центре» закрылись первыми из культурных институций Екатеринбурга. и это был осознанный шаг как раз для того, чтобы большое сообщество сотрудников и их семей (в «Ельцин Центре» работает около 150 человек) были более-менее в безопасности. и дальше мы сосредоточились на определении наших ресурсов, того, с чем мы можем работать в изменившейся ситуации. И, конечно, самым главным ресурсом стали люди, которые умеют что-то помимо того функционала, на который их принимали. Мы за одну неделю переформатировали работу «Ельцин Центра» в онлайн-СМИ — YouTube-канал с несколькими рубриками и еженедельным потоком разговоров на разные темы. У нас был цикл «Школа выживания. Опыт есть» и цикл «Мир после пандемии». Нам сразу показалось важным задуматься о том, как мы будем выходить из сложившейся ситуации, какое нас ждет будущее. Я согласен с Антоном в том, что, кажется, не такая сильная произошла волна изменений. Но, опять же, посмотрим.

Мы также с коллегами в галерее «Ельцин Центра» провели школу для подростков, подготовили выставку про видеоигры, которую сделали уже после выхода из первой волны пандемии. Нам показалось, что в текущей ситуации люди получают больше впечатлений в виртуальных мирах, чем в реальном, и решили это отразить.

Влад Струков:

Спасибо большое, Илья. Я бы хотел сейчас уточнить пару моментов, которые появились в дискуссии, они очень важные. Большинство выступающих уже прокомментировали эти вопросы, но, мне кажется, там есть возможность еще подискутировать. Первый касается работы с аудиторией: появилось ли новое ощущение того, кто эти люди, какой жизнью они живут, зачем они приходят или не приходят в музеи? Это один из вопросов, который органично вытекает из позиций, которые вы заявили. Второй вопрос касается коллаборации между самими институциями. Были ли интересные примеры того, как локальные или федеральные институции общались друг с другом? Мне бы хотелось узнать подробнее, были ли формы взаимодействия между институциями в глобальном контексте, локальном или каком-то еще?

Наиля Аллахвердиева:

Я бы не сказала, что во время карантина мы открыли для себя какую-то новую аудиторию. У нас в целом много зрителей в музее в течение года, но поскольку нет детальных

исследований аудитории, то сложно сказать, насколько изменилась конфигурация и профиль аудитории во время перехода в онлайн. в целом офлайн-аудитория в этом году уменьшилась почти вдвое, зато в несколько раз возросла аудитория соцсетей музея. Очевидно, что аудитория соцсетей — более динамичная, молодая и глобальная. но глобальное интернет пространство имеет очень высокую конкурентность, а ПЕРММ — это пермский музей с большим локальным фокусом, поэтому интерес выше У локальной аудитории, которой принципиально интересно то, что происходит «дома», и где психологическая дистанции между музеем и зрителями очень короткая. Думаю, так происходит со всеми региональными институциями. но мы очень активно работаем над расширением нашей аудитории: во время карантина мы запустили онлайн-платформу как раз для того, чтобы сделать более объемной и популярной информацию о всех музейных инициативах⁵.

Если же говорить о межинституциональной коммуникации, она вся У нас сконструировалась вокруг летней программы: концепция нашего летнего формата предполагала хоть и шуточный, но вполне объективный мониторинг очень разных летних ситуаций. Участвовать могли все желающие. Этот шуточный формат позволил нашим друзьям — музейщикам, художникам — присылать нам визуальные отчеты о том, как у них проходит лето, а У нас появилась возможность рассказывать об этом на страницах наших соцсетей. в этой истории не было сложных задач и высокого художественного результата, но зато была комфортная, дружеская коммуникация и ощущение живой связи с миром, которой всем нам очень не хватало. в наших публикациях в «Инстаграме» можно найти рассказы о том, как проходит лето в Воткинске, Полярном, Ростове-на-Дону, Владикавказе, Бурятии, или на далеких территориях, таких как ЮАР, США, Испания. и здесь, наверное, важно сказать, что общее лето оказалось очень демократичной и эффективной платформой для соединения музея с самыми разными контекстами.

Антон Белов:

Я поступил очень просто: отдал нашему веб-отделу все права распоряжаться музейным контентом — все что хотят, то и делают. Так была создана платформа «Самоизоляция». И, собственно, оттуда всем они и рулили, а все остальные отделы создавали для них контент. Получилось, что молодая по возрасту и уже очень опытная команда формировала коммуникацию всей институции.

Мы вступали в коллаборацию со многими институциями, даже с Музеем Орсе. Мы были больше заняты попытками спасти всех наших друзей в других городах — особенно тех, кто частный или независимый, самоорганизованный. Поэтому,

в принципе, мы очень много ресурсов финансовых, моральных и других потратили на эту помощь. в пандемию я понял, насколько мы все уязвимы, хрупки, не говоря про тело и его психосоматические расстройства. Мы действительно хрупки как институция и экосистема. и потеря любого бойца в виде институции или самоорганизации на нашей «поляне» — это будет критично сказываться в будущем, в том числе для «Гаража», потому что просто не будет участников тех процессов, которые мы развиваем.

Я рад, что коллеги стремятся к объединению, помощи и взаимодействию, но при этом, признаемся честно, на федеральном уровне мы не видны до сих пор. Сейчас в Москве в Парке Горького проходит креативная неделя. Кого-то позвали в ней участвовать, потому что кто-то кого-то знает, кого-то не позвали, поскольку они не настолько всем знакомы. Мне показалось, что организаторы не понимают масштаба этих процессов: что в России уже существует гигантская сетка институций и культуртрегеров разной степени известности и вовлеченности — и в микрогородах, и в миллионниках. Все они меняют ландшафты своих городов и сообществ.

Это очень интересный сейчас феномен. Потому что, я думаю, государству кажется, что креативный класс нужно изучить, накормить, дать проявить себя и как-то срочно помочь. И мне кажется, через три года оно поймет, что вот уже есть целая сетка институций, культуртрегеров — и с ними тоже надо работать. Мне очень интересно, как оно будет вклиниваться в эту систему отношений, которую условно можно назвать «новой этикой», как будет интегрироваться в эти сообщества, которые оказывают влияния на социумы у себя на местах.

На этот форум позвали людей, которые говорили правду в лицо. Начиная от дизайнеров из разных городов России, заканчивая Владимиром Познером, который сказал, что для развития креативного класса нужна свобода, а также нужно научиться общаться с этими иногда неудобными людьми. Это был очень интересный момент, когда все напряглись. Выяснилось, что вырос какой-то целый класс, который может за губернаторов вступить у себя в регионе. Общество уже поменялось, и мы в том числе видим, что наше сообщество доросло до каких-то горизонтальных связей и взаимодействий, и до передачи опыта, и, самое главное, до совместных усилий по развитию чего-то, что нам кажется ценным. Или, в нашем случае, по сохранению достижений, чтобы во время карантина не потерять, а хотя бы выйти на той же скорости, чтобы потом на выходе из кризиса чуть-чуть прибавить.

Кристина Горланова:

С новыми аудиториями мы работали довольно скромно. Мы немножечко ошарашенными вошли в режим самоизоляции. У нас отсутствует сайт, и мы просто пытались поддержать ту аудиторию, которая у нас есть. Кроме того, у нас была сложность с тем, что аудитория на месте — это не та же аудитория, которая смотрит нас в соцсетях. Мы выходили из этого расширением наших рубрик, которые мы делали посредством соцсетей. Получилось классно, поскольку мы достаточно быстро поняли, что бесконечные списки подборок о том, что можно делать в период самоизоляции, читаешь по диагонали и потом никогда почти не смотришь ничего из списка. Мы решили немного ослабить интеллектуальную часть и придумывали форматы, которые будут поддерживать как художников, с которыми мы работаем, так и нашу аудиторию. У нас были такие полушуточные истории, как «Завтрак с художником», «Зарядка с перформером» и ряд подобных вещей.

У нас есть подкаст, который тоже начал свою работу во время режима самоизоляции, он называется «Станция Дистанция». и это как раз история про коллаборацию внутри города, когда наш куратор Мария Домрачева, сотрудник арт-галереи «Ельцин Центра» Роман Плотников и критик Аня Литовских собрались и звали других коллег из Екатеринбурга обсудить, как у них дела, задать друг другу вопросы. Довольно неформальный подкаст.

Что касается коллаборационных проектов вне города — пока их не случилось. Да, несколько мы обсуждаем, в том числе в нашем общем чате. Я очень надеюсь, что что-то из этого действительно осуществится. Мы прямо перед дискуссией с Петром это обсуждали, он про это, наверное, сам скажет. А я расскажу про другую часть своей деятельности, поскольку я руковожу Ассоциацией арт-резиденций России. Во время самоизоляции мы подумали о том, что про этот формат очень интересно будет поговорить, поскольку он призван повысить мобильность художников. Резиденции по-разному справлялись с создавшейся ситуацией. Было здорово делать прямые эфиры один на один. Я задавала вопросы сотрудникам других резиденций. С одной стороны, это была такая возможность повысить видимость резиденции через канал ГЦСИ и поговорить о том, что у художников есть возможности путешествовать внутри России, или скоро появятся, так как многие арт-резиденции ограничили свою деятельность. Некоторые творчески из этого выходили и делали какие-то онлайн-проекты. Это был пример того, как сеть внутри одного или нескольких форматов (в данном случае сеть резиденций — прим. ред.) может делать какой-то онлайн-проект совместно.

Илья Шипиловских:

Наша работа с аудиторией в целом не сильно изменилась. У «Ельцин Центра» аудитория многообразная и она далеко не вся, понятное дело, в Екатеринбурге. Я бы даже сказал так: аудитория наших идей и корпуса идей, которые мы разрабатываем, — она во многом по всей стране находится. Поэтому, когда мы перешли в онлайн и стали записывать YouTube-интервью, многим стало проще с нами быть на одной волне. Из позитивного можно сказать, что мы удвоили как раз количество подписчиков на YouTube, доведя его до 17 000. Может быть, не так уж и много, но, это, мне кажется, приличное количество людей, которые ждут твой следующий видеоролик на серьезную тему.

Дальше мы много работали внутренне, с самими собой, с аудиторией сотрудников музея. Несколько раз в неделю мы собирались в Zoom, приглашались лекторы, спикеры специально для нас, мы обсуждали их выступления. Это проводилось для того, чтобы каждый сотрудник лучше понимал, чем занимается музей и что такое новейшая история России, чтобы в дальнейшей своей работе имел возможность доносить эти идеи до тех, кто приходит в «Ельцин Центр». Люди не думают про «Ельцин Центр» как про место, где есть кино, театр, разговоры, современное искусство, музей. Возможно, он является каким-то воплощением страхов или неприятных воспоминаний людей о недавнем времени. и поэтому, конечно, через эту травму нам надо проходить вместе, в работе с аудиторией. И мы в онлайн-формате тоже продолжили это делать.

Кроме того, что касается коллабораций, у нас нет никаких партнерских проектов с другими институциями. Но, конечно, у нас было очень много партнерства с конкретными людьми. по большей части речь идет о серии интервью на нашем YouTube-канале, каждая встреча — повод о чем-то договориться, к кому-то найти подход. в итоге тоже получилась потрясающая сеть знакомств.

Петр Жеребцов:

Относительно аудитории — для нас это вопрос, потому что мы ее только обретаем, существуя в моменте реформации чуть-чуть больше года. Мы, конечно, создавали и мыслили какой-то портрет и даже делали небольшое исследование перед тем, как вступили в партнерство с дизайн-бюро ESH Grupa, которые помогали нам разрабатывать фирменный стиль и сайт. Наш сайт мы запустили во многом благодаря локдауну, потому что получилось переключиться на те вещи, которые ты откладываешь всегда, так как есть постоянная горячка, связанная с программным производством проектов, когда ты буквально не успеваешь,

У тебя не хватает рук. Для нас появление сайта оказалось очень важным событием. Это платформа, с помощью которой теперь с нами смогут ассоциироваться гораздо больше людей, чем те, которые прежде заходили к нам через социальные сети.

Но мы заметили, что где-то к середине — концу мая стабильно стал падать интерес, уменьшались просмотры, реакции, которые существуют в социальных сетях, потому что все объелись. в конце апреля мы вышли на определенный объем производства цифрового контента, а в мае люди решили насладиться коротким сибирским летом в нашем случае.

И важно то, что мы смогли усилить те вещи, в которых и прежде были традиционно сильны. Нам в наследство достался от предыдущей институции просветительский отдел, который работает с детьми и со школами. Это десятки школ и невероятное количество детей каждый год: иногда это проблема, иногда — нет. Мы почувствовали, что без них нам гораздо сложнее выживать. и это та аудитория, с которой самая чувствительная работа происходила. не в том плане, что целевая, а в том, что альтернативное школьное образование действительно играет «вдолгую». Некоторые дети, которые начинали к нам ходить, когда учились во втором классе, сейчас поступили в университет. Они каждый год посещали залы нынешнего «ЦК19» — и теперь обнаруживают, как эти залы преобразились за полтора года, и открывают для себя совершенно новые вещи.

Мы обрели новых товарищей в лице самоорганизованных инициатив, которые существуют в Новосибирске. Не только художественных, но и, например, тех, кто занимается экспериментальной электронной музыкой и саунд-артом. Уже полтора года «ЦК19» и сообщество «Эхотурист» развивает специальный проект («Эхолокация» — прим. ред.), который позволяет людям проводить совместные аудиосессии. Мы заметили то, что за полтора года, в которые мы его проводили, некоторые участники, которые только начали заниматься электронной музыкой, уже устраивают свои первые выступления. Мы стали делать трансляции с ними на YouTube. То есть люди просто обрели новые навыки за счет того, что для них было создано пространство, где они могут высказываться и, не получая оценок, чувствовать какой-то отклик. Я помню все эти невероятнейшие чаты, которые были в трансляциях. Мы их сохраняли и тоже архивировали.

Если говорить о межинституциональных коллаборациях вне города, то здесь мы в становлении. Было письмо на «Артгиде» — его, наверное, многие читали — которое связано с теми системными проблемами, с которыми сталкиваются региональные художественные институции, и не только институции, но и художники и самоорганизации⁶. Там, в принципе,

многое перечислено, в чем мы обретаем солидарность. Сейчас мы решили сконцентрироваться на небольшом количестве вещей из этого письма. Нам хотелось бы развивать региональную мобильность — когда мы можем друг друга подсвечивать, когда мы можем сообщать друг о друге, находясь друг у друга. Все это то, о чем Кристина сейчас говорила. Это не просто обмен информацией, а такая системная коммуникация, серия рассказов друг о друге. Например, когда «Типография» продолжала свою историю, по-моему, с Patreon, мы — «ЦК19» — тоже попытались в этом участвовать. Такие были совсем первые простые шаги. Мы постоянно обмениваемся информацией друг с другом, есть еще много всего — мы не готовы сейчас громко об этом высказываться.

Алиса Савицкая:

В «Арсенале» мы уже довольно давно не выделяем среди наших зрителей какие-то целевые аудитории, потому что к нам, действительно, ходят все. И, соответственно, основная наша задача в период пандемии заключалась в поддержании коммуникации с нашими зрителями в тех форматах, к которому они привыкли. Начало пандемии совпало с запуском нового сайта, на раскрутку которого у нас не было времени. Поэтому сайт выполнял имиджевую функцию: на нем размещалась информация об истории и деятельности «Арсенала», виртуальные выставки и несколько специальных проектов. Остальная активность велась в социальных сетях.

Антон Белов упомянул, что новыми «директорами» Музея «Гараж» стали сотрудники веб-отдела. в «Арсенале» все подчинились PR-отделу и SMM, от которых получали конкретные задачи. Коллеги постарались сохранить в онлайн все то, к чему наши зрители привыкли офлайн, — выставки и экскурсии по ним, музыкальные проекты, лекции, детские мастер-классы. Каждому направлению нашей деятельности нужно было найти или придумать какой-то онлайн-аналог.

Кроме того, надо помнить о том, что зрители у нас есть разные: одни к нам ходят раз в неделю, другие — раз в месяц, третьи — раз в полгода. Виртуальные события ранжируются по охвату аудитории и по масштабу точно так же, как и офлайн. Например, музейная ночь, которая традиционно является весенним блокбастером, в нашем случае и в виртуальном режиме стала самым посещаемым событием: 286 тысяч просмотров для Нижнего Новгорода — довольно приличная цифра.

Коллабораций с другими институциями мы не делаем. Общение с аудиторией в социальных сетях не предполагает участия партнеров, с которыми приходится делиться подписчиками. Единственный проект, в котором мы поучаствовали — это «100

способов прожить минуту», придуманный куратором Ольгой Шишко для ГМИИ им. А. С. Пушкина, нашей головной организации⁷. Для «Ста способов...» мы записывали небольшие ролики и видеозаписи, а также сделали специальный показ — виртуальную премьеру новой видеоработы «ogatorium SARX SOMA» наших известных нижегородских художников, арт-группы «Провмыза». Продвижение местных авторов — это тоже важная форма поддержки, хоть и нематериальная.

Влад Струков:

Спасибо большое, Алиса. и спасибо всем. Наше время истекло. Я хотел бы поблагодарить вас за участие в этой дискуссии и за ваше экспертное мнение. Хочу напомнить, что дискуссия происходила по инициативе научного журнала The Garage Journal и при поддержке Музея современного искусства «Гараж». Спасибо и хорошего вам вечера.

1. Открытая база данных Междисциплинарное искусство в России «МИР» (2020, 1 сентября) Европейский университет в Санкт-Петербурге. Страница проекта, <https://eusp.org/projects/otkrytaya-baza-dannykh-mir> (08.03.2021).
2. Школа медиации (2020, 25 сентября) Страница проекта, <https://artmediation-school.ru/> (08.03.2021).
3. Эхолокация 16 (2020, 11 августа) ЦК19. Страница события, <https://cc19.org/onmain/eholokacia-16/> (08.03.2021).
4. Более 286 тыс. просмотров собрала прогулка с фонарем «Ночь светла» (2020, 19 мая) «Арсенал». Страница новости, <https://arsenal-museum.art/2020/05/19/286-prosmotrov/> (08.03.2021).
5. Арт-гид по музеям современного искусства (2020, 2 июня) Музей современного искусства ПЕРМММ. Онлайн-платформа, <https://web.archive.org/web/20200602014252/https://open.permm.ru/> (13.08.2020).
6. Все растворяется в воздухе (кроме вопросов) (2020, 4 сентября) Артгид, <https://artguide.com/posts/2071> (08.03.2021).
7. 100 способов прожить минуту (2020, 13 апреля) ГМИИ им. А. С. Пушкина. Страница проекта <https://100waystoliveaminute.pushkinmuseum.art/> (08.03.2021).

Благодарности

Участники дискуссии выражают особую благодарность редактору The Garage Journal Юрию Юркину за организацию мероприятия.

Об авторе

Влад Струков — мультидисциплинарный исследователь и куратор, работающий на пересечении искусства, медиа и технологий. Доцент Университета Лидса (Великобритания), где занимается мировой визуальной культурой. в настоящий момент осуществляет масштабный проект «Визуальная квир-культура в постсоветской России», финансируемый Шведским исследовательским советом. Автор и (co)редактор множества публикаций, в том числе монографии «Современное российское кино: символы новой эпохи» (2016), а также сборников «Российская культура в век глобализации» (2018) и «Память и секьюритизация в современной Европе» (2017). Сотрудничает с Al Jazeera, American Public Radio, BBC, РБК и другими медиа. Живет в Лондоне.

Почтовый адрес: 204, M. Sadler, SLCS, University of Leeds, Woodhouse Lane, Leeds, LS29JT, the UK.

E-mail: v.strukov@garagemca.org.

ORCID: 0000-0002-0197-112X.

ISSN-2633-4534

thegaragejournal.org

The Crisis of Museum Identity: A Discussion with Directors and Curators of Russian Contemporary Art Institutions

Vlad Strukov

The discussion was organized by *The Garage Journal* as a part of the eighth edition of Cosmocosw International Contemporary Art Fair. It was held at the Gostiny Dvor in Moscow on the 13th of September, 2020. Speakers were invited to reflect on the changing role of the museum as a social institution in Russia during the COVID-19 pandemic and other global crises. They discussed Russian museums' strategies for interacting with their audiences and fundraising, as well as other aspects of museum work that are particularly important in crisis situations.

Participants:

Nailya Allakhverdieva, Director of the Perm Museum of Contemporary Art (PERMM), Perm

Anton Belov, director of Garage Museum of Contemporary Art, Moscow

Kristina Gorlanova, Director of the Ural Branch of the State Pushkin Museum of Fine Arts, Yekaterinburg

Pjotr Zherebtsov, Curator at the Center for Culture CC19, Novosibirsk

Alisa Savitskaya, Curator and Head of Exhibitions at the Volgo-Viatka branch of the State Pushkin Museum of Fine Arts, Nizhny Novgorod

Ilya Shipilovskikh, Deputy Head of Exhibitions at the Boris Yeltsin Museum (Yeltsin Center), Yekaterinburg

Vlad Strukov (discussion moderator), Editor-in-Chief of *The Garage Journal* and Associate Professor at the University of Leeds



Figure 1. View of Cosmoscow 2020 (courtesy of Cosmoscow International Contemporary Art Fair)

Vlad Strukov:

The second issue of *The Garage Journal: Studies in Art Museums & Culture* is going to examine the work of institutions after crises. And by 'crises' we mean many types of crises: financial, political, historical, humanitarian, ecological, and, of course, the crises caused by the pandemic. All of the above have at some point affected the museum industry.

To get a broad perspective on the topic, we invited a number of speakers. They work in institutions across the Russian Federation, institutions that are based on different financial models and target different audiences. The round table is a great opportunity to talk about a variety of experiences, perspectives, and strategies for institutional work during crises. I would like to ask the speakers to consider and discuss the experience of the 2020 crisis and at the same time reflect on their past experiences.

For many people, this year has been an opportunity to rethink some philosophical, ethical, and moral questions. Many went through a personal crisis, finding themselves in unfamiliar places, far from their families or, for example, in situations when they have lost their jobs and had to reinvent their lives. I would like to invite the speakers to talk about their institutions' experiences: to the ways in which they chose new strategies and workflows. Feel free to discuss your specific circumstances, new ethical norms, and other relevant phenomena.

Nailya Allakhverdieva:

First of all, the current crisis is a crisis of identity that we have been going through individually and collectively. During the lockdown, in the spring and summer of 2020, the museum's team went through different stages of adapting to the new situation. And now, with the museum being open since the 1st of August and us coming back to work, we can look back and reflect on what we have been through. In the first few months, we experienced a lot of stress and mobilized as many resources as possible.

During this transition period, we made sure we could make the collections and exhibitions available to the public by using different media and restructuring our social media and website activities. Of course, when a museum has an actual 'physical body,' offline events and activities are always prioritized, and all other media are produced with using what is left of the budget. So, it was a big challenge to move our work into a new dimension of museum space. It needed to be communicated through the camera lens and/or website interface. Of course, we had worked with those media before the crisis. For example, we used to publish recordings of public lectures on the museum's website. However, that was always a sideshow. During the crisis, we started thinking about the museum from a new perspective, remote and technology-based. We did online guided tours of the exhibition *Extemporary*,¹ streaming different events from the empty rooms of the museum, and recorded interviews with the museum staff. So, the museum remained in the same place, and we just worked to reduce the unavoidable distance between the audience, the team, and the museum by making use of video recording technologies.

Eventually, we ran out of content related to the exhibition—it exceeded its media potential—and by then, we already knew that we would need to stay online for another three months. So, we came up with a new strategy: to generate new ideas and concepts in the 'superstructure' with no direct relation to the museum's exhibitions, since we had no idea when we would be able to open a new exhibition. We then gave a sigh of relief, as we had started to feel more stable and were able to switch from rabbit-in-the-headlights mode to proper long-term planning.

We launched the initiative Summer, which consisted of different stages: June, July and August. We were excited to create a surreal situation in which real-life phenomena—sunsets, sunrises, and gardens in bloom—were described using the language of a planned economy: 'facilitating,' 'producing,' 'expanding,' and so on. In a way, it was an homage to a song by the Russian band Est Est, criticizing the megalomania of state-funded projects. Its lyrics go: 'As part of a nation-wide plan, at the highest level of priority, summer has been approved / So that it can begin operating

starting the first of June.’ Given the global crisis and the failures of many frames of reference, this idea had become quite relevant.

Using the three months of the summer as a framework, we came up with many possible activities: in June, everyone works in their gardens, in July, it gets really hot, and August is harvest time. The summer turned out to be a reality—a reality that was not inside the museum, but outside! I think it was the first time that, in many years of its existence, the museum had found its way far beyond its walls.

We found a new way to engage with the city. We began to carefully study the urban environment. We launched our first guided city walks, streamed videos from small river valleys in the morning, watched gardens bloom, discovered secret gardens in the city, organized open-air lectures, and interviewed artists while on a walk in the city. This initiative got a great response, with many locals and activists joining us, making our perspective more stereoscopic, more multi-dimensional. We were actively engaged in connecting contemporary art on the one hand with green urban spaces on the other, while being attentive to changes in weather and nature. For example, for our films on secret gardens—which are often hidden in urban spaces, half-abandoned, yet incredibly beautiful, maintained by local people, mainly elderly women—we included interviews with artists who acted as mediators and contributed a poetic perspective on these urban spaces.

The museum ended up overcoming the crisis through exteriorization. The museum stopped being an object of observation, and became an observer, investigator, and contemplator of the surrounding environment in its own right.

Vlad Strukov:

Thank you, Nailya! I would like to ask Anton Belov if the COVID-19 crisis promoted discussions at Garage. Did you come up with new strategies which could be related to new ethical norms?² Did you develop any new policies and or practices? I am referring to how institutions have been compelled to rethink ethical standards and their own social responsibility.

Anton Belov:

Thank you, Vlad. I don’t know whether we can consider new ethical norms. First of all, COVID-19’s influence on contemporary art is tremendously overblown. To be honest, I don’t think it really made any impact on culture. I’m not sure that if we look back in five years’ time, it will still be thought to have played a significant role. In my view, the only ethical question that this crisis raised for me as an individual, and probably for Garage as an institution, is that the most affected were the most vulnerable groups within our community, who also happen to be the most important. They are artists, writers,

critics: those who were, so to speak, making their living out of the process. After the process stopped, a shortage of financing turned into lack of financing. And I think that is the biggest problem. We have endless discussions about the situation with the exhibition *Nemoskva* and other similar situations, but the problem can be found in underfunding for the most important members of this process.

And if we are to discuss the new ethics, I think all institutions need to radically rethink their programs for distributing funds in favor of the actual producers of—I don't know what to call it—meanings, works, art, everything around us. Because every crisis shows that any institution can more or less survive. American museums are moaning about their budgets being cut by 30, 40, 50 percent. But none of their top managers lost their jobs, while artists' contracts for exhibitions are being cancelled and tutors are getting fired. And actually, the same thing is happening with galleries. Sales dropped by two to 20 times. And again, the artists are the ones suffering! We can see that many art writers lost their jobs. For this reason, we tried to solve this problem by helping specific people and launching the Reflections project, which supported artists by giving them text and artwork commissions. Photo, video, drawing, performance documentation—it didn't matter what. For this vulnerable group we have to initiate programs of everything possible: residencies, grants, funding, and all other formats that can help develop the local community.

It is remarkable that every second artist who appeared at the Off-White auction at Cosmocow Art Fair has either been awarded a grant by Garage or was a resident at Garage Studios. So, it turns out, a very small amount of money, that equals ten grants a year or 18 places at the Studios, stands for half of contemporary art production as it is represented by an art fair. I think it's time to think about whether it was right to spend our efforts, resources, and other things on big exhibition projects and high-profile events. We should probably invest much more in the most important people.

Kristina Gorlanova:

This year's crisis situations were intensified for NCCA by a difficult process of merging with the State Pushkin Museum of Fine Arts, which started in January. For us, this opportunity to stay at home and think about where we were heading was more of a benefit than disadvantage. As far as 'new ethics' go, I partially agree with Anton. The whole 'new ethics' story looks like it was constructed under the influence of the COVID situation. It is more likely that problems of our 'old' ethics have become more evident. We are witnessing a whole series of discussions on how to negotiate with artists and whether or not artists should be paid for their work. To be honest, in 2020, I find these sorts of discussions alarming.

I think that any institution—not only a museum like us, but any more or less institutionalized player in the art world—has a sense of responsibility for those who are more vulnerable than themselves. In Yekaterinburg this year, we saw artists being left with no place to work—no one has a studio, no one has an opportunity to get representation. And when most people are stuck at home, that leads to this same crisis we are talking about.

Talk of a 'new ethics' is overrated. This is most likely just a return to discussing ethical norms. Inside our relatively small Yekaterinburg institution, this manifested itself mostly in increased care for our staff, which I think can be regarded as a benefit of the pandemic. It's great to have to prioritize the comfort and health of your team. It's good when colleagues start looking after each other more. Do we have a program for considering questions of old and 'new' ethics? I wouldn't say so. We have a provisional plan for what we would like to achieve from our cooperation with the Pushkin Museum and for what we think is right to do locally. And I can't say it changed much because of the coronavirus. Rather, we have had time to think it through. I hope that I answered your first question.

Pjotr Zherebtsov:

Concerning the first question, I completely agree with the previous speakers. The discussion that has been taking place in the last month is important to the art community; it is important to the institutional community, and to cultural workers in general. It is great that these conversations are taking place, but whether or not they are connected to what happened six months ago is a big if.

CC19 is a small and young institution in Novosibirsk. Our core team is made of eight people, although, counting the back office, there are almost 30 of us. Just two years ago, it was the old Artists' Union space, and now it is a transforming institution that is just now finding its place in the Russian art scene at the local and regional levels. That is, by the way, the first thing that really opened new opportunities for us with regard to the pandemic. When you cannot use your own physical space, you start paying attention not only to your colleagues and friends there in your city, but also to colleagues and friends from other places. Some very interesting initiatives have emerged involving potential future associations and collective actions at the institutional level in Russia. I think it is great that people are approaching this systematically. At least, we feel that they are when talking to our colleagues from Vladivostok, Yekaterinburg, Nizhny Novgorod, Krasnodar—the list of major (and minor) cities is long.

We had a chance to devote some time to our archive, in large part thanks to Garage. There is also another archival project that we are working on with our colleagues from Saint Petersburg

and Moscow, a database exploring interdisciplinary art in Russia.³ Curator Irina Aktuganova and artist Vladlena Gromova have just started working on it. We were able to slow down a bit in June after a very intense April and May, which has allowed us to reflect on the art scene in our city and in Siberia in general: how do we view our colleagues, and where do their practices trace their origins? We used to think Siberia was a vacuum, an empty space, but that's not the case at all. We have been discovering practices on which we can build our own tradition.

During spring 2020, we had the chance to attend many national-level educational initiatives. The Vladivostok School of Contemporary Art held a special course on digital curation, and a school on art education took place in the Ural region.⁴ We also held a gallery education program for the exhibition that had opened just before the lockdown.

However, the lockdown was a nightmare for our communications department, as they had to come up with new formats and constantly produce content, competing for attention with other, much bigger players. Everyone found themselves in the same Facebook feed, and everyone was affiliated with big media players in one way or another. We tried hard to stay in contact with our audience, for example, by moving *Ekholokatsiya* [*Echolocation*], our series of audio sessions, online.

The pandemic jump-started internal education in our institution. Part of our staff had never worked with contemporary art before and had no previous experience of creating public programs, so we started learning how to do so. We were able to focus on our library, which we had been building for the past two years. The institution was developing, although slowly; the team turned its focus inwards in order to come out of the crisis with new skills and opportunities.

Alisa Savitskaya:

I represent an art institution known as the Arsenal in Nizhny Novgorod. Our full title and legal status keep changing because we have been affiliated with different institutions, from the National Center for Contemporary Arts to ROSIZO and the State Pushkin Museum of Fine Arts. The constant changes of legal status and management has taught us how to be patient in times of crisis. Picture a cat, poor thing, falling out of the sky and twisting in mid-air, trying to land on its four feet: that's how we feel at the Arsenal.

Indeed, the lockdown was introduced right when the Arsenal was being transferred from ROSIZO to the State Pushkin Museum. The lockdown enabled us to sort out the paperwork associated with the transfer, while putting our institutional activities on hold. Sadly, it also meant that we lost some of our audience

and our resources were depleted. For example, having invested a lot of money and effort into two exhibitions, we were forced to go into lockdown on the day of their opening.

The ease of working online has been another plus for us as a publicly funded institution. It turns out that creating content for online platforms is just as creative and engaging, but less bureaucratic. As a curator, I found myself in the minority, since I was attached to the exhibition spaces and physical artworks, and in terms of creativity, working online was a challenge for me. But I observed how my colleagues from the education and inclusivity departments, the music curators, and the event managers worked frantically to release content online. There was less red tape, so they were able to deliver their projects to our audience, which was missing the Arsenal, much quicker. Staying in touch with our audiences became a key part of our work.

Another positive aspect of being in lockdown was the feeling of solidarity, of sharing the same experience. Visitors with disabilities wrote to us saying that they had finally found themselves in a future that they could only dream of. Everyone was in the same boat, facing the same challenges. They said that they could finally attend all of the institution's events and take part in all its programs completely unrestricted. In terms of inclusion, *Night at the Museum* was a move to the next level. We organized a show entitled *The Night is Bright*.⁵ For this project, artists Alexander Kuritsin and Dmitrii Stepanov organized an offline night city walk that was streamed online and commented on by urban studies specialists, art historians, journalists, poets, musicians, and other guest commentators. Some of the participants were people with disabilities, who, for the first time, had a chance to travel across the city together with us and see those parts of the city that remain inaccessible in regular situations. We were all looking at the city through our screens, and at the same time, we felt very connected to each other.

Pjotr Zherebtsov gave an example of something I think is important, which is how the pandemic facilitated collaborations between colleagues from different regions. Before the pandemic, many of us did not know each other personally, and now we feel like we are old friends. When we go offline, we need to remember these lessons of the pandemic and try to preserve this new sense of closeness.

Anton Belov spoke about the need to support artists. Although many of our colleagues did not agree with the decision of the Innovation Prize 2020 jury to share the prize among all of the nominees, I believe that this gesture was meaningful and timely. Perhaps that decision was not very practical, as the money was split among many contestants, meaning each got very little. But that story is not about money—it's about a different approach to working

with the artistic community. The point is not that we should abolish the institution of competitions and always share the prize money. This was an important event showing us that in times of crisis, we should challenge the established rules of the game, build new kinds of relationships, and find new ways to support each other.

One last observation, if I may. As soon as the lockdown began, all of the museums started complaining about dwindling numbers of visitors and loss of income. At that time, I questioned whether an institution should focus so exclusively on its survival. It is clear that the survival of, for example, the Arsenal in Nizhny Novgorod is a preferred outcome: we have a large audience and a responsibility for them and towards them. However, I just could not get rid of the feeling that institutions were unjustifiably self-absorbed and concentrated too much on their own survival. In 2020, contracts with artists got cancelled while the museums' staff stayed intact. How do we balance the survival of our institutions with their responsibility to other members of the art community? This is an important ethical consideration.

Ilya Shipilovskikh:

I don't see the issue of 'new ethics' as overhyped—it is urgent and very sensitive. Us as representatives of our respective institutions replying to this question is not exactly what audiences on the other side of the screen, especially those online, want to hear. What we are talking about is not at all what other members of the art world—those who were left without contracts, essay commissions, etc.—are thinking about. I am not sure that this contradiction can be resolved at this time. In the Yeltsin Center, and its art gallery especially, we have made sure to spend a lot of time discussing this matter, and our discussions continue to evolve. It is evident that some essential positions and fundamental principles have yet to be identified and defined. Every new discussion contributes something new and helps make corrections to what has already been said before. It is important that these positions have finally become visible and are being talked about. I hope that when these positions are clarified, more specific agendas for particular people and institutions will be formulated.

Now, to the crisis. In 2020, the Yeltsin Center was the first of Yekaterinburg's cultural institutions to go into lockdown. It was a decision we made to protect our staff and their families. (We have around 150 people working at the Yeltsin Center.) After that, we concentrated on identifying our resources and on how we could use them efficiently in the changing circumstances. And, of course, our most important resource turned out to be people who could do much more than what they were hired to do. In just one week, we managed to restructure the work of the Yeltsin Center,

turning it into an online media outlet, with a YouTube channel with a number of formats and daily streams of lectures and discussions on different topics. We also organized a series of discussions called The School of Survival, and another one called The World after the Pandemic. We ran a school for young adults and held an exhibition about video games. We figured that in the current situation, the digital world was shaping people's experience more than the real one, and we wanted to reflect that.

Vlad Strukov:

I would now like to clarify a few important things mentioned in the discussion. The first one is the issue of your audience. Did you get a better understanding of who these people are, what lives they live, why they visit (or don't visit) museums? My second point has to do with practices of collaboration among institutions. Are there any interesting examples of collaboration between local and national institutions? Did new collaborations emerge in global, local, or any other contexts?

Nailya Allakhverdieva:

I wouldn't say that we found a new audience during the lockdown. We have a lot of visitors during the year, but since we haven't conducted a thorough analysis of our audience, it is difficult to say how its configuration changed after we had moved online. Overall, our offline audience was half the regular size this year, but the numbers for the museum's social media multiplied. It is clear that the social media audience is more dynamic, young, and global. But the global internet is very competitive, while PERMM is a museum based in Perm, with a strong local focus. That is why we saw more interest from a local audience that is strongly interested in what is happening in Perm and where the psychological distance between the museum and its audience is very small. I think this is true for all regional institutions. Still, we are actively working on diversifying our audience. For example, during the lockdown, we launched an online platform to promote and accumulate information on all of the museum's initiatives.

As far as collaborations between institutions go, those centered on our summer program. The concept of our summer program was somewhat ironic, but it also involved a serious monitoring of changes throughout the summer, and anyone and everyone could take part. This format invited our museum staff and artist friends to send us visual documentations of their summer days, and we were able to share all of these on our social media. This project did have any complex goals or high-art aspirations. Instead, it was a very comforting, friendly communication that provided the feeling of real connection to the world that we were so sorely missing at the time. You can find posts on the museum's Instagram page

about how summer was going in Votkinsk, Poliarny, Rostov-on-Don, Vladikavkaz, Buryatia, and in other more distant places such as South Africa, the United States, and Spain. Sharing and enjoying the summer together served as a very accessible and efficient medium for connecting the museum to very different contexts.

Anton Below:

I made a very simple decision. I gave our web team complete freedom to produce content for the Museum. They did whatever they liked. That's how the Self-Isolation platform was launched. They were managing it all from there, while all other departments were creating content for them. As a result, a young (in terms of age) but already very experienced team was defining the whole communication strategy for the institution.

We collaborated with many other institutions, even with the Musée d'Orsay. We were busy trying to save our friends in other cities, especially private, independent, or self-organized initiatives. We spent a lot of financial, moral, and other resources on this. During the pandemic, I realized how vulnerable and fragile we all are, even setting aside physical or psychosomatic illnesses. We are really fragile as an institution and an ecosystem. The loss of every warrior on our scene, be it an institution or a self-organized initiative, will make a drastic impact on our future, including that of Garage, as we can lose other members of the processes that we are trying to develop.

I am glad that my colleagues are striving for synergy, mutual help, and collaboration, yet with all of that, to be honest, we remain hardly visible on the federal level. The Creativity Week is happening now in Gorky Park in Moscow. Some were invited to take part as they know someone, others were not invited as they are not that known. I had a feeling that whoever organized this didn't understand the scale of the situation. There is a huge network of institutions and culture professionals that already exists in Russia. Some of them are more famous, some are less; they are based everywhere from small towns to cities with populations over one million. All of them change the landscapes of their cities and communities.

This is a very interesting contemporary phenomenon. It seems that our government thinks that the creative class has to be studied, fed, given a chance to show what they can do, and helped somehow in an urgent way. I think in three years' time they will understand that there is a whole network of institutions and culture professionals, and they need to work with them too. I am very curious how it will fit into this system of relationships—the so-called 'new ethics'—and integrate in the communities that make impact on society on their own local level.

People who tell the truth were invited to that forum. From young designers from across Russia to Vladimir Pozner, who said

that the development of the creative class requires freedom, and we have to learn to communicate with these sometimes 'uncomfortable' people. It was a very interesting moment, everyone got tense. It turned out that there is a whole new class of people who are now grown up and can stand as their local governor. Society has changed, and we can see that this is also the case in our community. It is now mature enough to practice horizontal relationships and collaborations, share experience, and most importantly, make mutual efforts to develop something we all find valuable. Or, in our case, make the effort to preserve what has already been achieved, to not slow down or at least to maintain our speed during quarantine, and go a little faster once the crisis ends.

Kristina Gorlanova:

We did not work with new audiences much. Social distancing came as a shock for us. We don't have a website and we were simply trying to maintain the audience that we already had. Another difficult thing is that our museum's visitors are not the same people that follow us on social media. We were trying to solve this by diversifying the social media formats we had used before. It worked out really well, as we soon realized that people usually skim through endless compilation lists of what to do in lockdown and almost never use them. We decided to publish a bit less intellectual content and instead come up with media that would support both our artists and our audiences. We ran semi-humorous video series like Breakfast with an Artist, Work Out with a Performer, and other things like that.

We have a podcast that we also started during the self-isolation period; it is called *Distance Station*. It is a perfect example of collaboration on the city level: our curator Maria Dormacheva, Roman Plotnikov from the Yeltsin Center's art gallery, and critic Anya Litovskih came together and invited other colleagues from Yekaterinburg to discuss how things were going with them. It is quite an informal podcast.

As for collaborative projects beyond the city level, we have not done anything yet. Yes, we are discussing some projects, also in our group chat. I really hope that some of them will eventually happen. Pjotr and I were talking about it right before this event; he'll probably tell you about it himself. In the meantime, I will say a few words about another part of my professional life: I am also head of the Association of Artistic Residences of Russia. We thought that this type of initiative would be worth highlighting during the lockdown, since it is designed to increase artists' mobility. Artist residencies are dealing with the situation in different ways. It was great holding live streams with them individually. On the one hand, it allowed us to highlight each residency through our NCCA channel and communicate that there were opportunities for

artists to travel around Russia, or at least there would be soon, since many residencies had temporarily restricted their activities. Some were coming up with creative ways of dealing with the situation by starting online programs. It was an example of different residencies collaborating on an online initiative.

Ilya Shipilovskikh:

Our approach to working with audiences has not changed much. The Yeltsin Center works with a broad range of audiences and, of course, not all of them are based in Yekaterinburg. I would even say the audience for our ideas is based in all corners of Russia. Many found it easier to connect to us after we made more content available online. So, on the positive side, the number of subscribers to our YouTube channel has doubled, reaching 17,000. That might not be a lot, but I think it is a good number for videos about challenging topics.

The museum's staff are another one of our audiences, so we engaged with them, too. A few times a week, we organized internal online meetings with guest speakers, followed by discussions. The aim was to give our staff a better understanding of the museum's practice, to teach them about contemporary Russian history, so that they could discuss these things with Yeltsin Center visitors. People don't usually realize that the Yeltsin Center functions as a cinema, a theater, a lecture hall, and a contemporary art gallery. They probably associate the museum with painful memories and fear of the 1990s. And this is exactly why we need to process this trauma together as we engage with our audiences. We have continued doing this online, too.

In terms of collaborations, we collaborated a lot with individual people. This took the form of conversations online, each of which led to the creation of an amazing network of people.

Pjotr Zherebtsov:

Our audience is still an open question. We are just starting to build up an audience, having been in the process of reformation for a little over a year. Of course, we came up with a portrait of the audience we would like to build and even conducted a small survey before we commissioned the ESH Gruppa design studio to develop a visual identity and a website for us. The lockdown situation helped us launch our website, since we managed to focus on things that usually get postponed due to other, more urgent activities. The website launch was a big occasion for us. It is a platform that helps us connect with a much bigger audience, compared to the numbers we were previously getting on our social media.

However, we noticed that by the middle/end of May, our audience's engagement began to go down steadily. We were

receiving fewer views and reactions on social media, since we had too much online content. By the end of April, we decided to produce a fixed amount of digital content, and in May, people decided to go out and enjoy the short Siberian summer (at least, in our case).

It is important that we managed to improve the things we were traditionally good at. From our predecessor institution, the Artists' Union, we have inherited an education department that works with children and schools. We are talking dozens of schools and an enormous number of children every year. Sometimes this can be a problem, sometimes not. During the lockdown, we realized that it would be much more difficult for us to survive without them. We now focus especially on engaging with this audience. That's not because it is our main target audience; rather, we believe that alternative educational programs play a long-term role. Some of the children who joined us in second grade are now university students. They used to visit the space of what is now CC19 every year, and now they see how much has changed in the past year and a half and are discovering new things.

We became friends with artist-run initiatives in Novosibirsk. Not all of work exclusively in the visual arts—some do experimental electronic music and sound art, too. For a year and a half, CC19 has been working on a special initiative with the Ekhoturist association, inviting people to participate in collective audio sessions [Editor's note: the aforementioned *Ekholokatsiya*]. After a year and a half of the project's existence, we noticed that some of the participants who had been making their first steps in electronic music when they started were now holding their first performances. We started streaming them on YouTube. People gained new skills, since they were given a space to express themselves and receive feedback without any judgement. I remember those incredible live chats during our streams. We saved and archived them. Is everything really about becoming more productive?

As far as collaborations with other institutions outside of our city go, we can say that we are in the process of launching them. There was an open letter published by ArtGuide which discusses the systemic problems faced by many regional art institutions, problems also shared by artists and artist-run initiatives.⁷ We are in solidarity with a lot of demands covered by that letter. We have now decided to concentrate on several things from it. We would like to promote mobility between regions and be able to advocate and speak for each other while visiting each other. This is not just about sharing information—it's about regular communication, about telling people about each other.

Alisa Savitskaya:

At the Arsenal, we do not differentiate between types of audiences,

because all kinds of visitors come to the institution. As a result, during the pandemic our key goal has been to maintain communication with our visitors using familiar platforms and means. In fact, the start of the pandemic coincided with the launch of our website; sadly, we did not have a lot of time to promote it. Because of that, the website was used to display essential information about the institution, whereas all actual activities took place on social media.

Emphasizing the importance of IT, Anton Belov mentioned that at Garage during the pandemic, the web team effectively became the new 'directors' of the institution. At the Arsenal, these new directors were the PR and social media departments, who started managing the other teams. Their aim was to continue reaching out to our audiences using familiar formats and media such as exhibitions and tours, music performances, lectures, workshops for children, and so on. We had to find online alternatives for all of our traditional activities.

We have various kinds of visitors: some visit the museum every week, others, twice a year. It was interesting to find out that their engagement online followed the same pattern. For example, Night at the Museum has always been our blockbuster offline event. Similarly, in 2020, this event online drew the largest number of visitors: the event had 286,000 views, which is a huge number for Nizhny Novgorod.

We did not do collaborations with other institutions, with the exception of one online show—*100 Ways To Live a Minute*,⁸ which was initiated by Olga Shishko at the State Pushkin Museum of Fine Arts, our parent organization. For 100 Ways, we prepared short videos and video tours and held a special screening: the online premiere of Oratorium SARX SOMA, a new video work by our famous local art collective Provmyza Group. Support of local artists is one of our main objectives.

Vlad Strukov:

Thank you very much, Alisa, and everyone for your contributions.

1. *Extemporary* was an exhibition held at the Perm Museum of Contemporary Art (PERMM) in 2020, curated by Tokke Lykkeberg.
2. Translator's note: the buzzword 'new ethics' in Russian refers to heightened expectations of political correctness and fair treatment, especially of employees, women, and minorities.
3. The database, MIR, is available on the European University at St. Petersburg's website (in Russian): eusp.org/projects/otkrytaya-baza-dannykh-mir (08.03.2021).

4. For more on the School of Mediation, see artmediation-school.ru (08.03.2021).
5. Bolee 286 tys. prosmotrov sobrala progulka s fonarem 'Noch svetla' [The Night is Bright flashlight walk gets over 280,000 views] (2020, May 19) Arsenal, arsenal-museum.art/2020/05/19/286-prosmotrov (08.03.2021).
6. The lockdown online platform of the Perm Museum of Contemporary Art (PERMM): web.archive.org/web/20200813025705/https://open.permm.ru/ (13.08.2020).
7. The full version of the ArtGuide letter is available in Russian at artguide.com/posts/2071 (08.03.2021).
8. View the online exhibition *100 Ways To Live a Minute* in English on the Pushkin Museum's website: 100waystoliveaminute.pushkinmuseum.art/?lang=en (08.03.2021).

Acknowledgements

Special thanks to the editor of *The Garage Journal* Yuri Yurkin for organizing the discussion.

Author's bio

Vlad Strukov (PhD) is the editor-in-chief of *The Garage Journal*. He is a London-based multidisciplinary researcher, curator, and cultural practitioner, specializing in art, media, and technology crossovers. He is an associate professor at the University of Leeds, UK, where he works on global visual culture. He is currently carrying out a major research project on contemporary queer visual culture, which is being funded by the Swedish Research Council. He is the author and (co-)editor of many publications, including *Contemporary Russian Cinema: Symbols of a New Era* (2016), *Russian Culture in the Age of Globalisation* (2018), and *Memory and Securitization in Contemporary Europe* (2017).

Address: 204, M. Sadler, SLCS, University of Leeds, Woodhouse Lane, Leeds, LS29JT, the UK.

E-mail: v.strukov@garagemca.org.

ORCID: 0000-0002-0197-112X.

ISSN-2633-4534

thegaragejournal.org