

**Методические рекомендации
по разработке технического задания
на реконструкцию /реставрацию /приспособление
с учетом исторического наследия**

**2025
Москва**

Содержание

№	Наименование	Страница
1	Вводная статья. Принципы реконструкции объектов, обладающих признаками историко-культурной ценности	3
2	Актуальность задачи модернизации Домов и Дворцов культуры (ДК) для приспособления их к использованию в современных условиях	4
2.1	Специфика существующих зданий ДК	4
2.2	Новые задачи и функции ДК	5
2.3	Примеры реконструкций ДК под новые функции. Из опыта МО и других регионов РФ	6
	МУК Дворец культуры «Подмосковье», г. Красногорск	6
	КДЦ «Тимоново», г. Солнечногорск	6
	МБУ ДК «Коломна», г. Коломна	7
	ДК «Балашиха», г. Балашиха	7
	Городской дворец культуры, г. Воронеж	8
	Новодвинский городской культурный центр, г. Новодвинск	8
	Культурный центр «Московский», г. Казань	9
3	Формула успешной реконструкции: сохранение + модернизация	11
4	Разработка стратегии развития ДК на основе идентичности	13
5	Разработка дизайн-проекта / эскизного проекта	14
6	Предварительная оценка стоимости реконструкции	16
7	Определение источников финансирования	18
8	Выбор генпроектировщика и генподрядчика. Оформление ТЗ	20

1. ВВОДНАЯ СТАТЬЯ. ПРИНЦИПЫ РЕКОНСТРУКЦИИ ОБЪЕКТОВ, ОБЛАДАЮЩИХ ПРИЗНАКАМИ ИСТОРИКО-КУЛЬТУРНОЙ ЦЕННОСТИ

На территории Российской Федерации существует и функционирует множество учреждений культуры. В 2023 году в реестрах Министерства культуры РФ насчитывалось более 90 тысяч государственных и муниципальных организаций, включая театры, музеи, культурно-досуговые центры, библиотеки, киностудии, концертные и реставрационные организации, цирки и научно-исследовательские учреждения.

Большая часть этих организаций располагается в зданиях, построенных до начала XXI века. Советское правительство предоставляло под размещение учреждений культуры исторические здания, сохранившиеся с дореволюционных времён, и одновременно активно возводило новые объекты и комплексы, чья архитектурная и историческая ценность также признана сегодня.

Исторические здания приспособлялись к новым функциям и современным инженерным и санитарным требованиям, тогда как новостройки сразу проектировались в соответствии с действующими строительными нормативами. Тем не менее, в процессе эксплуатации, а также по мере изменения специфики работы и нормативной базы, каждое здание проходило через обязательные ремонты, реконструкции, а в случае объектов культурного наследия — реставрацию.

Это естественный процесс, связанный с развитием общества, изменением его потребностей, техническим прогрессом и множеством других факторов, сопровождающих жизненный цикл любого строения, которое не только обладает историко-культурной ценностью, но и выполняет утилитарную функцию. Однако такой эволюционный процесс может оказывать как позитивное влияние на здание и деятельность расположенного в нём учреждения, так и негативное — вплоть до полной утраты архитектурно-исторической идентичности.

Единственным надёжным методом, гарантирующим сохранение исторической ценности объекта при его приспособлении к современным требованиям, был и остаётся путь бережного, тщательно продуманного сочетания исходного (сохраняемого) и нового (изменяемого). При этом важно, чтобы было визуально ясно, где заканчивается аутентичное и где начинается привнесённое.

Принципы, заложенные в принятую в 1964 году Венецианскую хартию (Венецианскую хартию по вопросам сохранения и реставрации памятников и достопримечательных мест), изначально ориентированы на работу с памятниками архитектуры и культуры. Однако эти принципы вполне применимы и к любому проекту реконструкции или капитального ремонта здания, обладающего признаками историко-культурной ценности, в том числе при модернизации Домов и Дворцов культуры.

2. АКТУАЛЬНОСТЬ ЗАДАЧИ МОДЕРНИЗАЦИИ ДОМОВ И ДВОРЦОВ КУЛЬТУРЫ (ДК) ДЛЯ ПРИСПОСОБЛЕНИЯ ИХ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

2.1. Специфика существующих зданий ДК

Существующая в России система Домов и Дворцов культуры – это здания, построенные в XX веке для выполнения конкретных задач. Если оставить за скобками идеологическую составляющую, благодаря которой большая часть ДК в России выглядит как большие или маленькие неоклассические дворцы, а другая часть напоминает нагромождение разноразмерных параллелепипедов из серого бетона и стекла, все они предназначались для реализации строго определённого набора функций.

Здания возводились основательно, с использованием качественных материалов: натурального камня, гипсового декора, чугунного литья. Даже типовые модернистские ДК второй половины XX века могли похвастаться мраморными полами, огромными витражными конструкциями в алюминиевых переплётах и оригинальными светильниками гигантских размеров. Большинство ДК украшалось произведениями монументально-прикладного искусства.

Главной функцией была театральнo-концертно-общественная, которую выполнял большой зал со сценой и сопутствующими помещениями. В нём проводились массовые и культурные мероприятия. К залу обязательно прилагался набор просторных фойе, вестибюлей, гардеробов. В некоторых ДК дополнительно устраивались малые или репетиционные залы. Остальная часть здания распределялась между кружковыми помещениями и комнатами сотрудников. Такая структура прекрасно работала в условиях, когда не нужно было заботиться об эксплуатационных расходах или искать средства на косметический и капитальный ремонт, план мероприятий составлялся на пятилетку вперёд, а состав кружков десятилетиями оставался неизменным.

Однако этот *status quo* остался в прошлом. Те Дома и Дворцы культуры, которые уцелели в перестроечные годы, сегодня функционируют в новых социальных, экономических и культурно-досуговых реалиях, пытаясь вписать их в старую архитектурно-планировочную структуру, словно в «прокрустово ложе». Неудивительно, что сделать это органично не удаётся: возникает конфликт функций и пространства.

Кроме того, существуют и другие проблемы в работе ДК, а именно:

- несоответствие между существующим набором услуг и запросами общества;
- возрастная сегрегация пользователей, ограниченная в основном детьми и людьми старшего возраста;
- закрытость ДК и отсутствие двусторонней коммуникации с потенциальными пользователями.

Эти проблемы мешают работе ДК и ставят перед всей системой культурно-досуговых учреждений (КДУ) страны задачу комплексной модернизации. Решить её невозможно без переосмысления программной деятельности и реформирования зданий и прилегающих территорий с учётом их специфики и идентичности.

2.2. Новые задачи и функции ДК

В современном мире на смену прежним концепциям деятельности Домов и Дворцов культуры, менявшихся от просветительской к агитационной, а затем к культурно-досуговой, приходит новый тип пространств – так называемое «третье место» (термин, введенный в обиход социологом Рэем Олденбургом). «Третье место» отличается от дома и работы, но оно жизненно необходимо современному человеку как пространство для общения и саморазвития. Существующая в России система ДК может быть трансформирована и адаптирована под эту концепцию, однако для этого она должна уметь выполнять новые функции и отвечать современным требованиям, часть которых связана с имиджевыми и пространственными аспектами, а часть – с программными.

Пространственные задачи:

- обновление дизайна, введение актуальных элементов и способов работы с интерьером при сохранении идентичности и преемственности;
- повышение уровня комфорта и эстетичности;
- гибкость и многофункциональность пространств и помещений;
- снижение затрат на эксплуатацию здания, использование энергоэффективных решений;
- техническое переоснащение;
- прозрачность, визуальная открытость пространств (там, где это уместно), позволяющая видеть, что происходит в разных помещениях, чтобы даже случайный посетитель мог заметить интересное занятие, захотеть остаться и присоединиться к нему;
- использование альтернативных ресурсов (двор, балконы, террасы, прилегающая территория) для восполнения нехватки полезных площадей и качественной трансформации среды вокруг учреждения.

Программные задачи:

- расширение функционала за пределы сферы культуры: запуск деятельности в областях науки, образования, спорта, туризма, истории и социально-общественной работы;
- расширение спектра платных услуг;
- взаимодействие с местным бизнесом и креативными индустриями, упрощение для них процедуры запуска новых программ и услуг на базе ДК;
- взаимодействие с различными местными институциями, в том числе образовательными и культурными, а также с локальными лидерами мнений для расширения программной палитры.

Имиджевые задачи:

- разработка новой айдентики на основе идентичности;
- изучение и презентация историко-культурного наследия как части идентичности;
- проактивная маркетинговая политика, включая презентацию учреждения на внешних площадках, мероприятиях и в СМИ;
- запуск форматов обратной связи с аудиторией и местными сообществами.

2.3. Примеры реконструкций ДК под новые функции. Из опыта МО и других регионов РФ

МУК Дворец культуры «Подмосковье», г. Красногорск

<http://dkpodmoskovie.ru/>

История ДК «Подмосковье» началась в 1930 году, когда бывшая рабочая казарма фабрики товарищества Знаменской мануфактуры была передана клубу оптического завода. В 1952 году клуб получил статус Дома культуры Красногорского механического завода. Однако в старом здании вести активную культурно-досуговую деятельность было затруднительно, поэтому руководство завода приняло решение о строительстве нового современного здания. Оно открылось в 1985 году как Дворец культуры «Подмосковье».

В 1994 году ДК перешёл в собственность Красногорского муниципального района. В середине 2010-х годов вновь встал вопрос о модернизации учреждения. На средства, выделенные регионом и администрацией г. Красногорска, началось техническое переоснащение ДК. В 2016 году компания «Арктика-СВ-Проект» разработала проект капитального ремонта фасада здания и благоустройства прилегающей площади. Обновлённое здание и площадь были открыты в декабре 2019 года.

Облик здания радикально изменился. Была утрачена большая композиция, украшавшая входную группу. Фасад, ранее облицованный натуральным камнем, закрыл навесной фасад с белыми и голубыми панелями, образующими броский орнамент. За это местные жители прозвали ДК «банкой сгущёнки».

У ДК появился новый логотип (в стилистике супрематизма), однако собственного фирменного стиля, связанного с современным внешним обликом здания или его историей и идентичностью, пока нет. Сайт выполнен в традиционной манере.

КДЦ «Тимоново», г. Солнечногорск

<https://xn----dtberhphhbb1b8b.xn--p1ai/>

Здание культурно-досугового центра было построено в военном городке Тимоново и введено в эксплуатацию в октябре 1972 года как «139-й гарнизонный Дом офицеров». В ноябре 2011 года Дом офицеров перешёл в собственность городского поселения Солнечногорск.

В 2017 году в МУК КДЦ «Тимоново» начались работы по капитальному ремонту в рамках государственной программы Московской области «Культура Подмосковья». На ремонт было выделено 273,1 млн рублей: из бюджета Московской области – 216,8 млн рублей, из бюджета городского округа Солнечногорск – 56,3 млн рублей.

В ходе работ были заменены инженерные коммуникации, проведён ремонт систем отопления и вентиляции, энергоснабжения, фундамента, кровли, крыльца, выполнена гидроизоляция периметра. Для маломобильных граждан установлены пандусы и лифт, оборудованы санитарные комнаты. КДЦ «Тимоново» был оснащён современным сценическим оборудованием, акустическими системами, цифровой

техникой и эргономичной мебелью, с учётом социальной адаптации посетителей с ограниченными возможностями здоровья.

В здании два зала: большой — на 420 мест и малый — на 200 мест. Всего в культурно-досуговом центре 18 помещений, в том числе 12 кружковых.

В результате реконструкции облик здания радикально изменился, однако благодаря навесному фасаду стал напоминать торговый центр. В оформлении фасадов, интерьеров и на сайте КДЦ не прослеживается единый дизайн-код. Логотип центра достаточно прост и традиционен.

МБУ ДК «Коломна», г. Коломна

<https://www.dk-kolomna.ru/>

В 1962 году руководство завода сельхозмашин им. Ворошилова (ГАРОЗ, Государственный артиллерийский ремонтно-опытный завод) приняло решение о строительстве нового большого Дворца культуры. Он был открыт 1 апреля 1972 года и получил название Дворец культуры и техники имени В. И. Ленина.

В 2001 году Дворец стал муниципальным учреждением и получил новое название — Дворец культуры «Коломна». В период с 2017 по 2022 год здесь был проведён капитальный ремонт в рамках реализации государственной программы Московской области «Культура Подмосковья». Были заменены инженерные коммуникации, проведён ремонт и замена оборудования зрительного зала на 780 посадочных мест, оборудован новый хореографический зал. Также в рамках капитального ремонта был заменён витраж на главном фасаде и установлены навесные фасадные конструкции с облицовкой из керамогранита.

Архитектурный облик ДК претерпел незначительные изменения. Новые архитектурные или дизайнерские элементы в экстерьер и интерьер не были привнесены. Сайт ДК оформлен достаточно современно. Логотип обыгрывает сочетание изображения лиры и фрагмента фасада ДК, что выглядит традиционно.

ДК «Балашиха», г. Балашиха

<https://xn--80aaabo1akk6q2a.xn--p1ai/>

В 1954 году в городе Балашиха при заводе «Криогенмаш» был построен Дворец культуры «Машиностроитель». В 2015 году он был реорганизован, и на его базе создано МБУК «ДК „Балашиха“».

Через несколько лет, в 2019 году, в здании ДК «Балашиха» начался капитальный ремонт в рамках Национального проекта «Культура» и программы губернатора Московской области Андрея Воробьёва «Культура Подмосковья». На ремонтные работы было выделено около 300 миллионов рублей из областного и муниципального бюджетов.

Проект предусматривал сохранение исторического облика старой части здания и модернизацию концертного зала в новой. Также были обновлены фасады и отделка внутренних помещений, выполнено благоустройство прилегающей территории. Ремонт проводился на основе специально разработанного по инициативе Министерства культуры и туризма Московской области типового дизайн-проекта и был завершён в 2021 году.

Здание ДК приобрело современное звучание за счёт контраста между сохранёнными элементами архитектуры и интерьера и новыми деталями, а также благодаря эффектной работе с цветом. Однако типовой дизайн-проект не позволил в полной мере раскрыть индивидуальность здания и сформировать его собственную айдентику. Логотип и оформление сайта ДК основаны на фирменном стиле программы «Дома культуры Подмосковья».

Городской дворец культуры, г. Воронеж

<https://www.gordk.ru/>

Дворец был построен в 1978 году при долевым участии трёх заводов — Завода тяжёлых механических прессов, Завода им. Калинина и Станкостроительного. Первоначально он носил название Дворца культуры и техники машиностроителей. Здание возведено по типовому проекту 2С-06-9/70, разработанному ЦНИИЭП зрелищных зданий и сооружений (Москва).

В 2018 году молодые воронежские архитекторы Дарья Наугольнова и Алексей Боев, будущие идеологи проекта «Идентичность в типовом» и основатели бюро «Высота», выступили инициаторами реконструкции ДК. Совместно со студентами они подготовили концепцию модернизации, которая получила широкую поддержку у жителей города. Региональные власти выделили средства на реализацию проекта, и уже в 2018–2019 годах были обновлены фасад, зрительный зал и основные помещения первого этажа.

Особое внимание уделялось сохранению идентичности ДК и его исторических артефактов — барельефов и элементов отделки. Вместо большого рельефного панно, украшавшего торец лестничного блока на главном фасаде (утраченного в начале 2010-х годов), появилось новое — составленное из слов «дворец», «культура», «Воронеж». Также на основе советских прототипов, найденных в ходе исследования здания, была разработана новая айдентика, включающая навигацию и сайт.

Новодвинский городской культурный центр, г. Новодвинск

<https://gorkulcentr.ru/>

Дворец культуры был построен в 1958 году по одному из самых распространённых типовых проектов ДК, разработанных архитектором К.К. Бартошевичем. На протяжении второй половины XX и начала XXI веков здание ни разу не подвергалось капитальному ремонту. В 2012 году по распоряжению надзорных органов его эксплуатация была приостановлена, после чего начался почти десятилетний процесс безрезультатных поисков финансирования на реконструкцию.

Ситуация изменилась в 2021 году, когда в Архангельскую область приехала делегация под руководством вице-премьера Татьяны Голиковой и главы Минкульта РФ Ольги Любимовой. Они поддержали план реконструкции единственного в Новодвинске ДК, и из федерального бюджета было выделено 212 млн руб. После технической экспертизы состояния здания и актуализации сметы стоимость

реконструкции составила 650 млн руб. Недостающие средства были выделены из регионального бюджета по распоряжению губернатора АО Александра Цыбульского.

По инициативе министра культуры Архангельской области Оксаны Светловой, кроме технического проекта реконструкции, командой бюро «Высота» и проекта «Идентичность в типовом» был разработан дизайн-проект обновления ДК. Архитекторы собрали информацию о запросах сотрудников ДК и пожеланиях местных жителей, на основе которых было подготовлено предложение по функциональному зонированию основных помещений для оптимизации их использования. Акцент сделан на многофункциональности и трансформируемости большинства пространств. Например, в колонном зале или главном холле можно проводить выставки, концерты и другие массовые мероприятия. Благодаря новым раздвижным перегородкам вдоль боковых стен появляется возможность изолировать эти пространства, не нарушая общую логику работы здания. Также оформлены новое кафе, универсальное выставочное и репетиционное помещения. На входе оборудована удобная и просторная информационная стойка, где можно получить справку, записаться на занятия или купить билеты.

В интерьерном дизайне команда проекта «Идентичность в типовом» стремилась сохранить и подчеркнуть исторические декоративные элементы, дополнив их цветовыми акцентами, современным оборудованием и светильниками, гармонично вписывающимся в контекст. Предложенное решение представляет собой сочетание неоклассики и минимализма. В проект было заложено восстановление оригинального ограждения лестниц и всех деталей, которые возможно сохранить или воссоздать.

Несмотря на реконструкцию здания и обновление интерьеров, деятельность ДК серьёзной модернизации не претерпела. Не был обновлён фирменный стиль, а оформление и наполнение сайта осталось прежним.

Культурный центр «Московский», г. Казань

<https://ccsmos.ru/>

История КЦ «Московский» в Казани начинается в 1932 году, когда неподалёку были построены авиационный и моторостроительный заводы. На берегу пруда был возведён барак, а в 1938 году на его месте появился клуб, который начал работу уже после Великой Отечественной войны — в 1945 году, как Клуб моторостроителей.

В 1961 году по проекту архитектора Г.М. Пичуева была проведена реконструкция старого клуба, после чего он начал функционировать как Дворец культуры имени Урицкого. В 2006 году здание было передано на баланс города.

В середине 2010-х годов в Казани и по всему Татарстану стартовал процесс переосмысления городской среды и основных городских типологий. Культурный центр «Московский» стал первым пилотным проектом программы трансформации дворцов культуры в современные культурные центры, инициированной Управлением культуры Казани.

В 2015 году началась реконструкция парка имени Урицкого, одновременно было принято решение о капитальном ремонте Дворца культуры. На ремонт МБУК «ЦКС Московский» было выделено 297 788,16 руб. Для разработки проекта реконструкции выбрали бюро Plan Studio, которое совместно с командой ДК и

Управлением культуры города разработало концепцию, основанную не на традиционной кружковой работе, а на формате многофункционального культурного центра. Новый формат предусматривает условия для творческого и интеллектуального развития как детей, так и взрослых.

Были также разработаны новая айдентика, навигация, оформление сайта и всех презентационных материалов КЦ «Московский». Сегодня центр ведёт активную культурно-досуговую деятельность и является одной из самых популярных площадок города для проведения общественных мероприятий, фестивалей и конференций.

3. Формула успешной реконструкции: сохранение + модернизация

Специфика Домов и Дворцов культуры заключается в их дуальности: они постоянно меняются с течением времени и при этом во многом остаются неизменными. Меняются социально-политические и экономические условия, появляются или исчезают какие-то функции, меняется облик зданий, но при этом сохраняется главное — ключевая миссия ДК: предоставлять максимально широкому кругу людей возможность приобщиться к культуре, новым знаниям, навыкам и идеям.

В отличие от других культурных институтов, таких как музеи, театры, библиотеки, где люди в основном «потребляют» культуру, то есть получают готовый культурный продукт, созданный профессионалами (актерами, искусствоведами, писателями и т.д.), концепция Домов и Дворцов культуры предполагает активное, созидательное участие самих людей в создании этого культурного продукта. И не только культурного. Формат ДК позволяет транслировать эту концепцию на образовательные и спортивно-оздоровительные занятия, креативные индустрии и самые разные виды интеллектуальной и творческой деятельности.

Общество меняется, меняются потребности и запросы людей — и вместе с ними меняются сервисы, предоставляемые культурно-досуговыми учреждениями. Важно лишь, чтобы скорость реакции на эти изменения — в виде обновления зданий и методологии работы учреждений — не отставала от появления новых запросов общества. Только тогда люди продолжат видеть в ДК тот же инструмент самореализации, который работал для них и для их родителей.

Для успешной реконструкции любого ДК, то есть для создания возможностей предоставлять новые услуги на качественно новом уровне для более широкой аудитории, необходимо найти баланс между сохранением идентичности и обновлением. Сохранение включает традиционные и востребованные форматы услуг, а также выявление и реставрацию аутентичных архитектурных и декоративных элементов здания. Обновление предполагает перепланировку, редизайн здания и внедрение инновационных сервисов и подходов к работе.

Это комплексная задача, для выполнения которой, как правило, кроме активного участия коллектива ДК и вышестоящих региональных организаций, требуется привлечение специалистов из разных сфер: архитекторов, историков, искусствоведов, социологов, методистов, культурологов, экономистов и других. Это необходимо, чтобы аргументированно определить, что именно и почему нужно сохранить, а также что и как следует изменить.

Существуют базовые методики подготовки и проведения модернизации культурно-досуговых учреждений (например Распоряжение №17РВ-170 от 21.20.2024 Министерства культуры и туризма Московской области «Об утверждении минимальных требований к внешнему и внутреннему обустройству муниципальных культурно-досуговых учреждений в Московской области»), а также множество примеров успешных реконструкций. Но каждый ДК уникален: у него своя история, свои традиции, сильные и слабые стороны. Если к этому добавить специфику каждого населенного пункта, которую также нужно учитывать для удовлетворения запросов жителей, становится понятно, что универсального сценария не существует.

Тем не менее рекомендуется определённая последовательность действий, так называемая «Дорожная карта», которую необходимо выполнить для достижения достойного результата. Она включает следующие основные этапы:

- историко-архитектурный анализ здания ДК;
- историко-культурный анализ населённого пункта для выявления локальной идентичности и культурного кода;
- функционально-экономическое исследование деятельности ДК;
- социокультурное исследование потребностей местных жителей и пользователей услуг ДК;
- разработка стратегии модернизации учреждения;
- создание дизайн-проекта или эскизного проекта реконструкции на основе стратегии модернизации для определения принципиальных архитектурных и дизайнерских решений;
- предварительная оценка стоимости реконструкции для определения объёмов необходимого финансирования, включая натурные обследования и техническую оценку состояния здания;
- разработка ТЗ на проектно-сметную документацию для выбора проектировщика;
- разработка ТЗ на строительно-монтажные работы по реконструкции или капитальному ремонту ДК для выбора подрядной организации;
- разработка новой айдентики.

Кроме вышеперечисленных этапов, для успешной модернизации могут понадобиться:

- программа повышения квалификации сотрудников;
- переформатирование информационных ресурсов (сайта и социальных сетей) на основе новой айдентики (культурного кода).

Более детальная расшифровка содержания и специфики основных этапов подготовки к модернизации ДК приведена в документе **«Методические рекомендации по аналитической подготовке к модернизации ДК»**

4. Разработка стратегии развития ДК на основе идентичности

Весь собранный в рамках опросов и исследований массив данных необходимо проанализировать и выделить факторы с наибольшей реализуемостью и потенциально положительным эффектом для деятельности ДК. В первую очередь следует обратить внимание на:

- ключевые параметры идентичности и способы её сохранения и развития;
- перечень форматов деятельности и услуг, способных увеличить количество пользователей и расширить демографический состав посетителей ДК;
- перечень помещений и объектов (с указанием необходимых габаритов и оборудования) для повышения эффективности использования здания ДК и прилегающей территории;
- меры по улучшению финансово-экономической модели работы ДК;
- меры по повышению узнаваемости и популярности ДК;
- меры по расширению числа партнёрских организаций и возможные форматы сотрудничества с ними.

Вся собранная информация оформляется в виде **стратегии модернизации ДК**, в которой фиксируются ключевые параметры, степень их критичности для достижения итогового результата, последовательность внедрения и способы контроля результатов.

Важный момент!

Стратегия должна учитывать результаты исследований и опросов, но не ограничиваться ими. Участники опросов — сотрудники и местные жители — могут быть недостаточно осведомлены о возможных форматах и альтернативных направлениях работы культурно-досуговых учреждений из-за особенностей кругозора, традиций или стереотипов.

Для рассмотрения и учёта всех возможных вариантов необходимо привлекать к разработке стратегии **экспертов с опытом работы на федеральном и региональном уровнях**, а также специалистов, участвовавших в разработке программ и стратегий модернизации культурных и культурно-досуговых учреждений.

В идеале к разработке стратегии должны быть привлечены:

- представители руководства ДК;
- архитекторы и дизайнеры, которые впоследствии будут разрабатывать дизайн-проект или эскизный проект;
- культурологи или менеджеры социокультурных проектов;
- экономисты с опытом работы в бюджетных организациях и в социокультурных проектах.

5. Разработка дизайн-проекта / эскизного проекта

Определив, какие помещения и функции необходимы для модернизации ДК, можно приступить к разработке проекта реконструкции здания и прилегающей территории. Следуя базовому принципу **сохранение + изменение**, а также используя **идентичность** здания и населённого пункта как источник вдохновения, профессиональная команда архитекторов и дизайнеров создаёт проект и оформляет его в виде альбома с текстовыми и графическими материалами.

Текстовая часть:

- описание и обоснование пространственной, планировочной и функциональной организации проектируемого объекта в соответствии со стратегией модернизации ДК;
- описание и обоснование принятых объёмно-пространственных и архитектурно-художественных решений с учётом специфики здания;
- описание и обоснование дизайнерских решений и их соответствия идентичности ДК;
- ТЭПы (технико-экономические показатели).

Графическая часть:

- фотофиксация актуального состояния здания и прилегающей территории;
- ситуационный план (при необходимости);
- генеральный план территории со схемой благоустройства;
- схемы функционального зонирования здания;
- планы всех этажей с экспликациями и площадями помещений;
- фасады;
- разрезы;
- визуализации (реалистичные 3D-изображения) экстерьера и интерьеров основных помещений;
- предложения по айдентике и ребрендингу ДК (опционально).

Дизайн-проект / эскизный проект должен разрабатываться в соответствии со Стандартами обустройства муниципальных культурно-досуговых учреждений в Московской области (см. Распоряжение №17РВ-170 от 21.20.2024 Министерства культуры и туризма Московской области «Об утверждении минимальных требований к внешнему и внутреннему обустройству муниципальных культурно-досуговых учреждений в Московской области»).

А также в соответствии с [Методическими рекомендациями по обустройству типовых помещений и благоустройству территорий](#) объектов культуры Московской области при проведении капитального ремонта.

В дальнейшем, ТЗ на проектную документацию в разделах, касающихся фасадных, планировочных решений и интерьерного дизайна необходимо

согласовать с Министерством культуры и туризма МО, которое проверит их соответствие Стандартам и рекомендациям.

Разработка дизайн-проекта / эскизного проекта крайне важна. Этот документ объединяет все собранные аналитические данные и визуализирует стратегию модернизации ДК. Он демонстрирует видение и планы руководства по реконструкции здания и деятельности учреждения.

Проект позволяет:

- оценить объём и предварительную стоимость ремонтно-строительных работ;
- планировать дальнейшие шаги по поиску финансирования;
- продемонстрировать коллективу ДК и местным жителям новую концепцию будущего культурно-досугового учреждения;
- начать формирование сообщества единомышленников, партнёров и заинтересованных лиц ещё на ранних этапах реализации стратегии.

Дизайн-проект / эскизный проект также является основным инструментом для поиска финансирования. Он позволяет аргументированно оценить стоимость реализации задуманного и подготовить обоснования для получения средств из регионального или федерального бюджета, субсидий в рамках национальных проектов или региональных программ.

Если ДК получает средства на капитальный ремонт без стратегии развития и дизайн-проекта / эскизного проекта, велика вероятность, что изменения затронут только внешний облик, интерьер и оснащение здания. Это, безусловно, полезно, и само по себе является значительным шагом вперед, но опыт показывает, что для изменения подходов к работе культурно-досугового учреждения и адаптации их к новым запросам общества этого недостаточно.

6. Предварительная оценка стоимости реконструкции

На основе дизайн-проекта или эскизного проекта, в котором отражены основные изменения в планировке и архитектуре здания ДК, а также указаны размеры здания и площади помещений, можно провести **предварительную оценку стоимости капитального ремонта или реконструкции**.

В России действуют различные методики определения сметной стоимости строительства: ресурсно-индексная, ресурсная, базисно-индексная и метод на основе укрупнённых нормативов и объектов-аналогов. Каждая методика учитывает текущие или исторические цены, объёмы работ и ресурсов, а также индексы пересчёта, и выбирается в зависимости от специфики проекта и этапа проектирования. Большинство методик применяется на продвинутых стадиях проектирования: стадии «П» (проект) или «РД» (рабочая документация).

На ранних стадиях проектирования, а также для дизайн-проектов и эскизных проектов, используется **метод на основе укрупнённых нормативов и объектов-аналогов**, позволяющий определить ориентировочную сметную стоимость.

В настоящее время действуют **«Укрупнённые нормативы цены строительства. НЦС 81-02-06-2025. Сборник №06. Объекты культуры»**, утверждённые приказом №126 от 5 марта 2025 года Министерством строительства и ЖКХ РФ. Эти нормативы рассчитаны для Московской области и показывают стоимость строительства Домов культуры исходя из вместимости зрительного зала и прочих функциональных помещений.

Расчёты по НЦС выполняются в автоматизированном режиме с использованием сметных программ, таких как:

- «РИК НЦС» (https://www.smetarik.ru/rik_ncs_2020)
- «Адепт: НЦС-НЦКР» (https://gk-adept.ru/programmy/gk_adept_smeta/raschet_ncsnckr/)

Использование этих программ позволяет быстро определять стоимость строительства по НЦС, вносить изменения и корректно оформлять расчёты.

Для неспециалистов доступны несколько способов провести предварительную оценку:

- обратиться в Министерство культуры региона и запросить информацию о стоимости капитального ремонта или реконструкции аналогичных по типу и объёму Домов и Дворцов культуры;
- обратиться в строительную компанию с опытом капитального ремонта или реконструкции аналогичных объектов в регионе и запросить предварительную оценку;
- провести поиск на специализированных порталах для проведения тендеров и закупок аналогичных проектов в регионе;
- в случае типового здания приобрести проект и сметный расчёт на сайтах, специализирующихся на продаже документации для повторного применения (например, <https://proekt.sx/dkrdk.html>). Важно: достоверность информации необходимо проверять.

Для ознакомления с методикой определения сметной стоимости строительства, реконструкции, капитального ремонта, сноса объектов капитального строительства и работ по сохранению объектов культурного наследия (памятников

истории и культуры) можно использовать документ, утверждённый приказом №421/пр от 4 августа 2020 года Министерством строительства и ЖКХ РФ: <https://minstroyrf.gov.ru/docs/74853/>.

Ключевой момент:

Для предварительной оценки стоимости, кроме объёмов и состава работ, крайне важно учитывать текущее состояние здания: степень изношенности несущих конструкций (фундамент, стены, колонны, перекрытия), ограждающих конструкций (стены, кровля, витражи) и инженерных сетей (водоснабжение, электросети, канализация, вентиляция и кондиционирование). Стоимость укрепления фундаментов и стен, полной замены коммуникаций или кровли, усиления большепролётных перекрытий может значительно увеличить общую стоимость реконструкции.

Необходимо заказать у лицензированного экспертного бюро, строительной лаборатории или отдела строительного контроля натурные обследования и техническую оценку состояния здания для определения физического и морального износа объекта. Экспертные организации также могут помочь с обмерами здания, актуализацией исходной проектной документации и предварительной оценкой стоимости реконструкции.

Для муниципальных объектов обследование и оформление тех. заключения о состоянии здания проводится за счет местного бюджета. Местная администрация, в лице главы округа и/или руководителя департамента культуры координирует работы и дальнейшую коммуникацию с вышестоящими органами управления, в том числе Министерством культуры и туризма МО (субсидии на текущий ремонт), Министерством строительного комплекса МО или Объединенной дирекцией Министерства строительства и ЖКХ РФ (капитальный ремонт).

7. Определение источников финансирования

Финансирование реконструкции здания и модернизации учреждения может быть разделено на две различающиеся по объему и источникам финансирования части.

Наиболее финансово емкая часть – это разработка проектно-сметной документации и строительно-монтажные работы по реконструкции/капитальному ремонту здания ДК. Как показывает практика, их стоимость может достигать нескольких сотен миллионов рублей (см. данные по стоимости реконструкции Новодвинского городского культурного центра).

Подобные суммы могут быть предоставлены только из регионального или федерального бюджета в зависимости от типа работ (реконструкции, текущего или капитального ремонта). На текущий ремонт финансирование может осуществляться частично из местного бюджета, частично за счет региональных субсидий и частично из средств самого учреждения, накопленных из внебюджетных ресурсов (платные услуги).

Для получения регионального финансирования необходимо, чтобы учреждение было включено в профильную программу на уровне региона, такую как Государственная программа Московской области «**Культура и туризм Подмосковья**» [Ссылка на программу](#)

Для включения в программу необходимо, чтобы ДК отвечал следующим условиям:

- наличие потребности в комплексном капремонте площадь >1 000 м²
- охват >5000 чел.
- эксплуатация здания >20 лет
- системный характер ремонта (от фундамента до кровли, включая инженерные и др. системы)
- техническое переоснащение зрительного зала и основных функциональных зон благоустройство прилегающей территории
- стандарт оборудования
- использование типовых дизайн-проектов пространств. Возможна, адаптация типовых проектов с учетом выявленной идентичности.

Кроме бюджетного финансирования наиболее дорогостоящих работ можно использовать практику внебюджетное финансирование от местных компаний или предприятий. Можно обратиться к опыту прошлого, когда строительство и эксплуатация ДК осуществлялась ведущим предприятием города.

К первой части, не требующей столь значительных вложений, относятся подготовительные работы: проведение исследований, сбор материалов, разработка стратегии и дизайн-проекта с участием не только сотрудников учреждения, но и сторонних специалистов. Эти работы можно разбить на несколько частей и использовать, как средства самого учреждения, так и привлеченные ресурсы: гранты, субсидии, со-финансирование из различных источников. Крайне важно искать и использовать все возможности, на городском, региональном и федеральном уровне. В нашей стране есть множество форматов поддержки

культурных инициатив и от руководства ДК зависит насколько эффективно выстроена работа с ними.

Примеры возможного финансирования подготовительных работ:

- **Президентский фонд культурных инициатив** — гранты на проекты в сфере культуры, искусства, творческих и креативных индустрий. [Ссылка](#)
На исследование и разработку дизайн-проекта.
- **Фонд Мельниченко.** [Ссылка.](#) Поддерживает наиболее эффективные и перспективные инициативы местных сообществ, способствующих повышению качества жизни граждан и формированию благоприятного социального климата.
На исследование истории здания и локальной идентичности, создания айдентики и музея истории ДК и т.п.
- **Всероссийский конкурс лучших проектов создания комфортной городской среды**, входящий в федеральный проект «Формирование комфортной городской среды» национального проекта «Инфраструктура для жизни» [Ссылка](#)
Для финансирования проекта благоустройство территории вокруг ДК и развитие инфраструктуры на основе идентичности

Целесообразно объединить усилия команды дизайнеров и архитекторов, которые готовят дизайн-проект реконструкции ДК, с социологами и исследователями, проводящими опросы населения о локальной идентичности и развитии ДК. Это позволит проводить совместные сессии и создавать проекты, учитывающие не только здание, но и территорию ДК.

Дополнительные возможности финансирования и ресурсов:

- **Местные компании** могут стать спонсорами отдельных работ при условии заинтересованности в имиджевой или информационной поддержке на ресурсах ДК;
- **Волонтёры**, например студенты местных ВУЗов, могут помогать в исследованиях и сборе материалов, если работа засчитывается как учебная по согласованию с руководством образовательного учреждения.

8. Выбор генпроектировщика и генподрядчика. Оформление ТЗ

Значительный объём финансирования на этапе разработки проектной документации и осуществления строительных работ или капитального ремонта здания означает, что контракты на выполнение **проектно-сметных работ** (выбор проектировщика или проектной организации) и **строительно-монтажных работ** (выбор подрядчика или подрядной организации) проводятся через **тендерную процедуру** согласно 44-ФЗ (Закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 №44-ФЗ) или разновидности 44-ФЗ **«Умному контракту»**, представляющим собой комплексный контракт на проектно-изыскательские работы, строительно-монтажные работы и благоустройство территории (ПИР+СМР+Благоустройство) с единым подрядчиком, использующим цифровые технологии с оплатой по факту выполнения, а не авансовыми платежами, а также с применением цифровых технологий для контроля и управления проектом.

Для комплекта тендерных документов обязательно наличие **технического задания (ТЗ)**, которое содержит детальную информацию о контракте и требования к его результатам. ТЗ прилагается к договору на выполнение работ и является основным документом, определяющим, выполнил ли исполнитель свои обязательства перед заказчиком или нет.

Корректность ТЗ и детальность информации, изложенной в нём, чрезвычайно важны. Предварительно проведённые исследования, собранная информация о состоянии здания и подготовленный дизайн-проект значительно упрощают составление ТЗ, так как они уже содержат:

- перечень основных работ;
- представление об их объёмах;
- возможные материалы и технологии;
- необходимое оборудование.

Существуют различные формы технических заданий: таблицы, текстовые документы или комбинации. Важно, чтобы ТЗ содержало **чётко структурированную информацию о предмете контракта, его параметрах, сроках и этапах выполнения обязательств**. К документу могут прикладываться шаблоны ТЗ на проектно-сметные работы и строительно-монтажные работы. На практике эти работы могут быть объединены, если у подрядной организации есть проектное подразделение с необходимыми допусками.

Важный момент!

- В ТЗ на разработку проектно-сметной документации имеет смысл заложить необходимость регулярных консультаций с архитекторами — авторами дизайн-проекта (сопровождение проекта) и соответствующую статью расходов.
- В ТЗ на строительно-монтажные работы необходимо включить **авторский надзор**, привлекая архитекторов-дизайнеров с соответствующей оплатой труда.

Это позволит:

- включить авторов дизайн-проекта/эскизного проекта в работу над проектной документацией и реализацией проекта, независимо от того, какая компания выигрывает тендер;
- обеспечить контроль за сохранением ключевых идей и решений;
- при необходимости оптимизировать решения на начальном уровне, не теряя архитектурного и художественного качества;
- контролировать процесс реализации проекта на этапе строительства, предотвращая распространённые корректировки подрядчиков, которые упрощают или удешевляют строительные операции.

Тендерная процедура имеет ряд положительных качеств (антикоррупционный характер, возможность выбора из нескольких соискателей), но и потенциальные проблемы. Если в тендерную документацию не будут заложены требования к участникам, такие как опыт реализации аналогичных проектов, подтверждённый фотоматериалами и благодарственными письмами, существует риск, что контракт получит организация, **не обладающая необходимой квалификацией и успешным опытом.**

Поэтому крайне важно тщательно продумать требования к участникам тендера, чтобы отсеять тех, кто не сможет выполнить задачу на должном уровне.