

Федеральное государственное бюджетное учреждение культуры
«Государственный историко-археологический музей-заповедник
«Херсонес Таврический»

Проект

Концепция развития

**ФГБУК «Государственный историко-археологический музей-
заповедник «Херсонес Таврический»**

(2016-2026 гг)

Севастополь
2016 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ВВЕДЕНИЕ.	
1.1. КРАТКАЯ ИСТОРИЧЕСКАЯ СПРАВКА.....	4
1.2. СТАТУС ГОСУДАРСТВЕННОГО ИСТОРИКО-АРХЕОЛОГИЧЕСКОГО МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА «ХЕРСОНЕС ТАВРИЧЕСКИЙ».....	7
1.3. МИССИЯ МУЗЕЯ.....	8
1.4. ЦЕЛЬ СОЗДАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ.....	8
1.5. НОРМАТИВНАЯ БАЗА.....	8
2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА.	
2.1. СОСТАВ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА, УЧАСТКИ, ВХОДЯЩИЕ В КОМПЛЕКС МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА.....	11
2.2. ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА СОХРАННОСТЬ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ.....	17
2.3. ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ДОСТУПНОСТЬ ОБЪЕКТА.....	20
2.4. ОБЪЕКТЫ НЕДВИЖИМОСТИ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ.....	22
2.5. ФОНДОВОЕ СОБРАНИЕ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ.....	23
2.6. НАУЧНЫЙ АРХИВ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ.....	24
2.7. НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ.....	25
2.8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ.....	26
2.9. СТРУКТУРА МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА. КАДРОВЫЙ СОСТАВ.....	27
3. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА.	
3.1. НАУЧНО-ПРОСВЕТИТЕЛЬНАЯ РАБОТА.....	29
3.2. НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.....	31
3.3. ОХРАНА КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ.....	33
3.4. НАУЧНО-ФОНДОВАЯ РАБОТА.....	36
3.5. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НАУЧНОГО АРХИВА и БИБЛИОТЕКИ.....	36
3.6. ЭКСПОЗИЦИОННО-ВЫСТАВОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.....	37
3.7. ПАРТНЕРСТВО.....	38
3.8. ИННОВАЦИИ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА.....	39
3.9. ПОСЕЩАЕМОСТЬ.....	39
3.10. СИСТЕМЫ ЖИЗНЕОБЕСПЕЧЕНИЯ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ.....	40
3.11. БЮДЖЕТ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА.....	41
3.12. НЕОБХОДИМОСТЬ ПРИНЯТИЯ КОНЦЕПЦИИ.....	42
4. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ.	
4.1. РАЗВИТИЕ НАУЧНО-ПРОСВЕТИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	43
4.2. КОМПЛЕКС МЕРОПРИЯТИЙ ПО ОХРАНЕ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ.....	44
4.3. КОМПЛЕКС МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОПОЛНЕНИЮ МУЗЕЙНОГО ФОНДА, ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕТА И ПО УЛУЧШЕНИЮ УСЛОВИЙ ХРАНЕНИЯ МУЗЕЙНЫХ КОЛЛЕКЦИЙ.....	45

4.4 ПРОВЕДЕНИЕ КОМПЛЕКСА МЕРОПРИЯТИЙ ПО КОМПЛЕКТОВАНИЮ, ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕТА И ПО УЛУЧШЕНИЮ УСЛОВИЙ ХРАНЕНИЯ АРХИВНЫХ ДОКУМЕНТОВ И БИБЛИОТЕЧНОГО ФОНДА.....	45
4.5. РАЗВИТИЕ ЭКСПОЗИЦИОННО-ВЫСТАВОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	46
4.6. РАЗВИТИЕ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	47
4.7.МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ.....	47
4.8.СОЗДАНИЕ ЕДИНОЙ МУЗЕЙНО-ИНФОРМАЦИОННОЙ СРЕДЫ.....	48
4.9. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ.....	48
4.10. ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ МУЗЕЙНЫХ КАДРОВ.....	49
4.11. РАЗВИТИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ ПРИЕМА И ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОСЕТИТЕЛЕЙ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА.....	49
4.12. УЛУЧШЕНИЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА.....	50
4.13. МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В МУЗЕЕ-ЗАПОВЕДНИКЕ.....	51
4.14. РАЗВИТИЕ ПАРТНЕРСТВА.....	52
4.15. ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ.....	52
4.16. ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ.....	53
4.17. ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ.....	53
4.18. РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА.....	53
5. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ.....	54

1. ВВЕДЕНИЕ.

Предлагаемая концепция формулирует комплексное видение будущего Федерального государственного бюджетного учреждения культуры «Государственный историко-археологический музей-заповедник «Херсонес Таврический» и основные направления его развития. Развитие Музея-заповедника происходит через модернизацию (укрепление и совершенствование) традиционных форм музейной деятельности и внедрение новейших методов и технологий в музейную сферу. Включение ресурсного потенциала Государственного музея-заповедника «Херсонес Таврический» в культурную среду российских регионов будет способствовать созданию единого культурного пространства Российской Федерации.

Необходимость принятия концепции обусловлена отсутствием у Херсонесского музея-заповедника в течение длительного времени целевого финансирования на развитие учреждения и сохранение культурного наследия. Между тем, уникальные объекты культурного наследия – археологические памятники, входящие в состав заповедника, требуют постоянного внимания к вопросам их консервации и музеефикации. Состояние многих археологических памятников является неудовлетворительным. Незавершенность ремонта здания экспозиции античного отдела Херсонеса, необходимость ремонта и обновления Византийской экспозиции, ветхость выставочных павильонов – все эти факторы негативно сказываются на качестве обслуживания посетителей. Состояние многих музейных зданий – фондовых хранилищ, служебных помещений – оценивается как неудовлетворительное. Заповедные участки, находящиеся за пределами основного комплекса, не музеефицированы, не имеют ограждений и подвергаются повреждению.

Важность принятия концепции также продиктована необходимостью выполнения рекомендаций Комитета Всемирного наследия ЮНЕСКО для объекта «Древний город Херсонес Таврический и его хора» (Решение 37 COM 8V.40):

c.) Незамедлительно предпринять меры по консервации и стабилизации наиболее уязвимой части видимых археологических остатков для предотвращения их разрушения и исчезновения.

d.) Предоставить адекватные финансовые ресурсы для среднесрочной программы по консервации и управлению объектом.

1.1. КРАТКАЯ ИСТОРИЧЕСКАЯ СПРАВКА.

Федеральное государственное бюджетное учреждение культуры «Государственный историко-археологический музей-заповедник «Херсонес Таврический» – крупнейший археологический музей-заповедник юга Восточной Европы, один из немногих в мире археологических заповедников, соединяющий на едином пространстве экспозицию под открытым небом с выставочными комплексами и научно-исследовательскую базу.

Херсонес Таврический является уникальным памятником, его история связана с великими цивилизациями древности и средневековья. Древний город просуществовал около 2000 лет. Херсонес был основан греческими колонистами в V в. до н.э. К IV в. до н.э. город стал полисом, представлявшим собой рабовладельческую республику с демократической формой правления. Кроме города, в состав полиса вошла сельскохозяйственная территория (хора), археологические остатки которой сохранились до сегодняшнего дня и представляют собой уникальное культурное наследие человечества. В первые века н.э. Херсонес попал в сферу влияния Римской империи, а после ее распада, на протяжении 1000 лет являлся северным форпостом Византийской империи. С первых веков н.э. начинается

христианизация Херсонеса – первые церковные предания связаны с миссионерской деятельностью. В последней четверти IV в. была образована Херсонская епархия, что засвидетельствовано документально. Уже с конца VI в. Херсонес-Херсон известен как религиозный центр не только в Таврике, но и далеко за ее пределами. Через Херсон византийская церковь продолжала осуществлять миссионерскую деятельность среди соседних народов. Известно, что в 60-е гг. IX в. город посетил один из будущих создателей славянской письменности св. Кирилл (Константин Философ), направлявшийся с миссией в Хазарию. С Херсонесом-Херсоном письменные источники связывают крещение князя Владимира и его венчание с византийской царевной Анной, а также последующую христианизацию Древнерусского государства. На протяжении веков город сохранял функции крупного транзитного центра в международной системе торговли с Востоком и Севером. Херсонес прекратил существование в конце XIV столетия: он утратил прежнее значение транзитного центра в системе международной торговли, что неминуемо привело к экономическому упадку. Значение города как паломнического центра сохранялось и после его гибели.

История Херсонеса связана с историей региона. С древнейших времен территория Гераклейского полуострова, на котором расположен Херсонес, была населена различными племенами и народами, археологические остатки этих культур до сих пор присутствуют на территории Севастопольского административного района. В VIII–III вв. до н.э. горную часть Крыма занимали носители Кизил-кобинской культуры, одно из крупнейших поселений которых находилось на горе Уч-Баш в районе Инкерманской долины. В период средневековья территория Инкерманской долины активно осваивается. В VI в., в результате региональной политики византийских императоров, построивших на подступах к Херсонесу цепь укреплений, была основана крепость «Каламита», в позднесредневековый период в долине появляются монастырские комплексы. В 1427 г. мангупский князь Алексей для защиты торгового порта княжества Феодоро восстановил на вершине скалы хорошо укрепленную крепость. В 1475 г. крепость захватили турки, оснастили огнестрельным оружием и переименовали в Инкерман («пещерную крепость»). После присоединения Крыма к России в 1783 г. крепость потеряла свое военное значение и постепенно прекратила существование.

В XIV столетии под власть генуэзских купцов попадает побережье от м. Фанари до м. Форос. В середине XIV в. на вершине горы Кастрон (Крепостная), расположенной на территории современной Балаклавы на восточном берегу у входа в живописную Балаклавскую бухту, генуэзцами началось строительство крепости Чембало, находившейся под властью Республики Генуя до 1475 г., когда после падения Кафы, затем Солдайи, крепость Чембало была оставлена. Турки, захватив крепость, дали ей новое название – Балык-Юве («рыбье гнездо»). Чембало-Балаклава стала одним из опорных пунктов турецкого владычества на полуострове. Однако, уже с XVI в. на территории крепости располагались лишь несколько домов для турецкого гарнизона. Крепость неоднократно упоминается в письменных источниках XIV–XVII вв.

Свою историю музей-заповедник начинает с 1827 г., когда по инициативе адмирала А. С. Грейга в Херсонесе были произведены первые раскопки. В середине – второй половине XIX в. раскопки городища проводило Одесское общество истории и древностей. «Русской Помпеей» назвала Херсонес графиня П.С. Уварова – выдающийся энтузиаст археологии и поклонник херсонесских древностей, одна из основателей Московского археологического общества.

В 1888 г. к исследованиям Херсонеса приступила Императорская Археологическая комиссия. Работы возглавил К. К. Косцюшко-Валюжинич, который в 1892 г. на базе археологических раскопок основал первый музей, так называемый «Склад местных древностей». Музей располагался на берегу Карантинной бухты, а в неисследованной центральной части древнего городища находился Херсонесский Свято-Владимирский монастырь (с 1851 г.). 1 августа 1921 г. по приказу Крымского Революционного Комитета Херсонесское городище и музей были объявлены собственностью республики. 12 февраля 1923 г. на основании решений Первого съезда Крымского областного комитета по делам музеев и охране памятников искусства, старины, природы и народного быта Комиссия по ликвидации монастырей постановила передать здания Херсонесского монастыря созданному «Херсонесскому музею и территории раскопок». В 1925 г. из коллекции «Склада местных древностей» были сформированы экспозиции античной и средневековой истории Херсонеса.

В 1925–1926 гг. сотрудники музея систематизировали фонды музея, составили описи материалов и восстановили паспорта большинства памятников. Также был создан лапидарий, в котором были собраны и систематизированы эпиграфические памятники античного Херсонеса. В 1927 г. в Свято-Владимирском соборе была размещена постоянная выставка и архитектурных деталей средневекового Херсонеса.

Осенью 1941 г. значительная коллекция памятников Херсонеса, научный архив, библиотека и фондовая документация были эвакуированы в Свердловск (ныне Екатеринбург). После освобождения Севастополя 26 августа 1944 г. Исполком Севастопольского городского совета принял решение о реэвакуации коллекции, а также о внесении Херсонесского музея в титульный список восстановительных работ по городу Севастополю. 23 февраля 1945 г. музей приступил к обслуживанию посетителей. К 1952 г. было полностью закончено создание новых экспозиций античного и средневекового отделов музея.

В послевоенные годы Херсонесский музей становится одним из известнейших в Советском Союзе научных археологических центров. Огромное внимание начинает уделяться изучению хоры античного Херсонеса на Гераклеийском полуострове; делаются уникальные открытия – найдена богатейшая коллекция надгробных памятников, извлеченных из оборонительных сооружений; проведены раскопки позднеантичных могильников. Сенсацией в научном мире стало открытие в 1954 г. в Херсонесе остатков единственного известного в Северном Причерноморье античного театра.

31 января 1978 г. в соответствии с Постановлением Совета Министров Украинской ССР № 77 на базе Херсонесского историко-археологического музея, комплекса архитектурно-археологических и историко-культурных памятников Севастополя (Гераклеийского полуострова), городов Балаклавы и Инкермана был создан Херсонесский государственный историко-археологический заповедник.

В результате распада Советского Союза Херсонесский музей вошел в юрисдикцию Украины – 08 февраля 1994 г. Постановлением № 77 Кабинета Министров Украины Херсонесский государственный историко-археологический заповедник передан в общегосударственную собственность с отнесением его к сфере управления Министерства культуры Украины. Указом Президента Украины № 587/94 от 11 октября 1994 г. «О национальных заведениях культуры» Заповеднику предоставлен статус Национального. После исторического воссоединения Крыма и г. Севастополя с Россией Постановлением Правительства г. Севастополя (№ 569 от 11 декабря 2014 г.) на базе Национального заповедника «Херсонес Таврический» было создано Государственное бюджетное учреждение культуры г. Севастополя Национальный заповедник «Херсонес Таврический», а распоряжением Правительства Российской Федерации от 03 октября 2015 г. № 1974-р

учреждение реорганизовано в Федеральное государственное бюджетное учреждение культуры «Государственный историко-археологический музей-заповедник «Херсонес Таврический» (учредитель – Российская Федерация).

В состав музея-заповедника входят: древнее городище, филиалы «Крепость Каламита», «Крепость Чембало», «Археологический парк», а также участки (сельскохозяйственные наделы, некрополи, средневековые пещерные сооружения) на Гераклейском полуострове. Территориально все 30 участков заповедника располагаются в административных границах г. Севастополя. Общая площадь музея-заповедника составляет более 418 га.

Уникальность Херсонеса и его хоры по достоинству была оценена мировым культурным сообществом. 26 июня 2013 г., в ходе 37 сессии ЮНЕСКО, объект «Древний город Херсонес Таврический и его хора» (№ 1411) был включен в Список Всемирного наследия ЮНЕСКО.

1.2. СТАТУС ГОСУДАРСТВЕННОГО ИСТОРИКО-АРХЕОЛОГИЧЕСКОГО МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА «ХЕРСОНЕС ТАВРИЧЕСКИЙ».

Федеральное государственное бюджетное учреждение культуры «Государственный историко-археологический музей-заповедник «Херсонес Таврический» является крупнейшим археологическим заповедником юга России, который при этом обладает своей уникальностью. Указом Президента Российской Федерации В. В. Путина учреждение отнесено к Особо ценным объектам культурного наследия народов Российской Федерации (2015 г.). В 2013 г. объект «Древний город Херсонес Таврический и его хора» (№ 1411) был включен в Список всемирного наследия ЮНЕСКО. С одной стороны, Херсонес Таврический, как памятник археологического наследия, представляет собой исключительный по целостности и сохранности пример градостроительного ансамбля, регулярная планировка которого была выполнена в IV в. до н.э. по системе Гипподама Милетского и просуществовала практически в неизменном виде вплоть до упадка города в XIV в. На примере Херсонесского городища, остатков его древней застройки и археологических слоев можно проследить последовательность формирования и непрерывность существования его городской структуры и быта от классического периода до позднего средневековья. С другой стороны – как учреждение, он является одним из немногих в мире археологических заповедников, соединяющим на едином пространстве действующие археологические площадки, «экспозицию под открытым небом», выставочные комплексы и музейное хранение. Эти позиции необходимо не только сохранять, но также углублять и развивать.

Музей-заповедник обладает уникальными археологическими объектами, в его коллекции присутствуют исключительные по своей важности памятники (знаменитая присяга граждан Херсонеса IV – начала III вв. до н. э., – пример становления основ демократического строя; коллекции эллинистических полихромных архитектурных деталей и надгробных памятников; коллекции византийских икон и поливной керамики, а также многое другое).

Херсонес Таврический представляет собой не только объект наследия мировой культуры, но также является отправной точкой духовного развития. Здесь появляются первые в Северном Причерноморье христианские миссионеры; здесь же организовывается одна из первых епархий; Херсонес-Херсон посещает один из будущих создателей славянской письменности Св. Кирилл (Константин Философ); здесь происходит крещение князя Владимира. Стены Херсона помнят великую историю и передают ее нам.

Филиалы Заповедника – крепости «Чембало» и «Каламита» – являются частью мировой средневековой культуры, свидетелями истории и политики периода падения Византийской империи, Великих географических открытий. Главная задача такого музея – это диалог культур, который происходит в Музее-заповеднике на основе российского и мирового научного и культурного опыта.

1.3.МИССИЯ МУЗЕЯ.

У каждого Музея-заповедника есть определенная миссия. В нашем случае это сохранение аутентичного историко-культурного наследия Херсонеса Таврического и объектов, отражающих его историческое окружение, являющихся частью мирового культурного наследия.

Помимо этого, перед Музеем-заповедником стоят следующие идеологические задачи:

- создание значимых ценностных ориентиров для передачи их будущим поколениям;
- воспитание чувства исторического достоинства, патриотизма и гордости за культурное достояние страны в виде бесценных объектов культурного наследия и музейных коллекций;
- воспитание духовно развитой и гармоничной личности, ценящей наследие прошлого;
- воспитание художественного вкуса у населения в целом, и в частности, у молодого и подрастающего поколения;
- развитие диалога культур не только между странами, но и между народами.

1.4. ЦЕЛЬ СОЗДАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ.

Цель создания концепции состоит в создании условий для обеспечения устойчивого развития одного из уникальных историко-культурных, духовных и научных центров Российской Федерации – ФГБУК «Государственный историко-археологический музей-заповедник «Херсонес Таврический».

Задачи концепции направлены на создание современного мультикультурного музея, повышение туристической и инвестиционной привлекательности музейного комплекса, сохранение объектов культурного наследия, их популяризацию как в Российской Федерации, так и за ее пределами, а также обеспечение устойчивого развития одного из уникальных историко-культурных и духовных центров Российской Федерации – ФГБУК «Государственный историко-археологический музей-заповедник «Херсонес Таврический» как уникального музейного комплекса, оснащенного современными техническими средствами охраны, хранения и экспонирования, обладающего укомплектованной научно-исследовательской базой и экспозиционными возможностями.

1.5. НОРМАТИВНАЯ БАЗА.

Управление ФГБУК «Государственный историко-археологический музей-заповедник Херсонес Таврический» регулируется следующими государственными и ведомственными актами:

- Конституцией Российской Федерации;
- Федеральным Конституционным законом № 6-ФКЗ от 21 марта 2014 г. «О принятии в Российскую Федерацию Республики Крым и образовании в составе Российской Федерации новых субъектов – Республики Крым и города федерального значения Севастополя»;

- Постановлением Правительства Севастополя от 11.12.2014 г. № 569 «О создании учреждений культуры города Севастополя»;
- Распоряжением Правительства города Севастополя № 706-ПП от 27.08.2015;
- Распоряжением Правительства города Севастополя № 707-ПП от 27.08.2015;
- Распоряжением Правительства Российской Федерации от 03 октября 2015 г. № 1974-р. «О принятии в федеральную собственность Национального заповедника «Херсонес Таврический»;
- Указом Президента РФ от 07.12.2015 г. № 596 «Об отнесении федерального государственного учреждения культуры «Государственный историко-археологический музей-заповедник Херсонес Таврический» к Особо ценным объектам культурного наследия народов Российской Федерации»;
- Приказом о переименовании Государственного бюджетного учреждения культуры г. Севастополя Национального заповедника «Херсонес Таврический» от 18 декабря 2015 г. № 153/1;
- Уставом ФГБУК «Государственный историко-археологический музей-заповедник Херсонес Таврический» (утвержден приказом Министерства культуры № 3020 от 09.12.2015 г., с изменениями внесёнными Приказом Министерства культуры РФ от 29.01.2016 г. №293);
- Распоряжением Правительства РФ от 12 февраля 2016 г. № 206-р «Об отнесении объектов культурного наследия, расположенных на территории г. Севастополя, к объектам культурного наследия федерального значения»;
- Федеральным законом № 73-ФЗ от 25 июня 2002 г. «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации»;
- Федеральным законом № 9-ФЗ от 12 февраля 2015 г. «Об особенностях правового регулирования отношений в области культуры и туризма в связи с принятием в Российскую Федерацию Республики Крым и образованием в составе Российской Федерации новых субъектов – Республики Крым и города федерального значения Севастополя»;
- Основами законодательства Российской Федерации о Культуре от 09.10.1992 г. № 3612-1;
- Федеральным законом № 54-ФЗ от 26 мая 1996 г. «О музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации»;
- Федеральным Законом Российской Федерации от 06 марта 2006 г. № 35-ФЗ «О противодействии терроризму»;
- Положением о порядке проведения археологических полевых работ (археологических раскопок и разведок) и составления научной отчетной документации, утвержденным постановлением Бюро Отделения историко-филологических наук Российской академии наук от 27 ноября 2013 г. № 85;
- Постановлением Правительства РФ от 20 февраля 2014 г. № 127 «Об утверждении Правил выдачи, приостановления и прекращения действия разрешений (открытых листов) на проведение работ по выявлению и изучению объектов археологического наследия»;
- Положением о зонах охраны объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации, утвержденным Постановлением Правительства РФ от 26 апреля 2008 г. № 315;
- Сводом реставрационных правил «Рекомендации по проведению научно-исследовательских, изыскательских, проектных и производственных работ, направленных на сохранение объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации» (СРП-2007, 4-я редакция) – рекомендован к применению Письмом Министерства культуры РФ от 11.01.2012, № 3-01-39/10-КЧ;

- Методикой определения границ территорий объектов археологического наследия, утвержденной Письмом Министерства культуры Российской Федерации от 27.01.2012 г. № 12-01-39/05-АБ;
- Методическими указаниями по проведению проектных археологических работ в зонах народнохозяйственного строительства (Институт археологии АН СССР, М., 1990 г., автор А.С. Смирнов);
- Комплексной программой археологических исследований комплексного памятника археологии «Древний город Херсонес Таврический» (утверждена приказом Министерства культуры и туризма Украины от 26 февраля 2010 г., № 90/0/16-10);
- Комплексной программой консервационно-реставрационных работ на территории комплексного памятника археологии национального значения «Древний город Херсонес Таврический» (утверждена приказом Министерства культуры и туризма Украины от 26 февраля 2010 г. № 90/0/16-10);
- Планом организации территории Национального заповедника «Херсонес Таврический»: границы и режимы использования территории и зон охраны памятника археологии национального значения «Древний город Херсонес Таврический» (утвержден приказом Министерства культуры и культуры Украины от 6 апреля 2011 г. № 220/0/16-11);
- Научно-проектной документацией «Границы и режимы использования охранных (буферных) зон Национального заповедника «Херсонес Таврический (участки №№ 1, 8, 10, 11, 12, 16, 19)», утвержденной приказом Министерства культуры Украины от 27.03.2012 № 267);
- Научно-проектной документацией «Границы и режимы использования зон охраны памятников Национального заповедника «Херсонес Таврический» на территории Гераклейского полуострова в г. Севастополе», утвержденной приказом Министерства культуры Украины от 03 июля 2013 г № 599;
- Планом организации территории Национального заповедника «Херсонес Таврический»: схема функционального зонирования, организации подъездных путей и туристических маршрутов (2010 г.) (авторы Сердюк Е.М., Бобровский Т.А.);
- Проектом границ и режимов использования буферных зон объекта культурного наследия «Древний город Херсонес Таврический и его хора» (2012-2013 гг.) (авторы Сердюк Е.М., Бобровский Т.А.);
- Комплексной программой археологических исследований на территории комплексного памятника археологии Национального значения «Древний город Херсонес Таврический» (2009-2010 гг.) (авторы Сердюк Е.М., Бобровский Т.А., Рыжов С.Г.);
- Комплексной программой реставрационно - консервационных работ на территории комплексного памятника археологии Национального значения «Древний город Херсонес Таврический» (2009-2010 гг.) (авторы Сердюк Е.М., Бобровский Т.А., Стриленко Ю.Н., Рыжов С.Г.);
- Планом управления объектом всемирного наследия «Древний город Херсонес и его хора» (2011 г.).

Помимо этого, заповедный статус объектов городища и хоры Херсонеса обеспечивается международными правовыми актами, в частности:

- Конвенцией ЮНЕСКО о защите всемирного культурного и природного наследия 1972 г.;
- Европейской конвенцией об охране археологического наследия 1992 г. (исправленной).

Также, статус заповедных территорий городища и хоры Херсонеса на Гераклейском полуострове закреплен следующими документами:

- Генеральным планом развития г. Севастополя до 2025 г., утвержденным решением Севастопольского городского совета от 31 декабря 2005 г. № 4114.

2 СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА.

2.1. СОСТАВ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА, УЧАСТКИ, ВХОДЯЩИЕ В КОМПЛЕКС МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА.

В состав ФГБУК «Государственный историко-археологический музей-заповедник Херсонес Таврический» входит тридцать земельных участков, на которых расположены более 124 объектов культурного наследия. Общая площадь территории музея-заповедника составляет 418,33 га.

1. Участок 1. Городище. Местоположение: г. Севастополь, в районе бухты Карантинная – бухты Песочная, площадь 426446,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:002003:9.
2. Участок 1-а Некрополь. Местоположение: г. Севастополь, Гагаринский район, в Карантинной и Песочной балках, в районе улицы Древняя, 1, площадь 73800,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:000000:3.
3. Участок 2. Укрепленная античная усадьба надела 86. Местоположение: г. Севастополь, Гагаринский район, в районе парка Победы, площадь 14326,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:001015:123.
4. Участок 3. Местоположение: г. Севастополь, в районе мыса Песчаный, площадь 12001,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:001001:114.
5. Участок 4. Местоположение: г. Севастополь, Гагаринский район, микрорайон «Омега-2а», между улицей Павла Корчагина, улицей Челнокова и проспектом Античный, площадь 107137,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:001002:3179.
6. Участок 5. Усадьба надела 9. Местоположение: г. Севастополь, в районе ул. Павла Корчагина в микрорайоне «Омега-«А», площадь 18001,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:001002:1760.
7. Участок 6. Комплекс усадеб 49 и 57. Местоположение: г. Севастополь, Гагаринский район, западный берег бухты казачья, в районе СТ «Пилот» и улицы Рубежная, площадь 70047,00 кв.м, кадастровый номер 91:02:004003:898.
8. Участок 7. Местоположение: г. Севастополь, Гагаринский район, Маячный полуостров, мыс Херсонес, площадь 40000,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:004001:335.
9. Участок 8/1. «Страбонов Херсонес». Местоположение: г. Севастополь, район бухты Казачья, площадь 50518,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:004003:443.
10. Участок 8/2. «Страбонов Херсонес». Местоположение: г. Севастополь, район бухты Казачья, площадь 85009,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:004002:301.

11. Участок 8/3. «Страбонов Херсонес». Местоположение: г. Севастополь, район бухты Казачья, площадь 2065,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:004003:444.
12. Участок 9. Местоположение: г. Севастополь, Гагаринский район, Камышовое шоссе, в районе городских очистных сооружений, площадь 369157,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:005003:395.
13. Участок 10. Местоположение: г. Севастополь, в районе железнодорожной станции «Севастополь-Товарная», площадь 1461075,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:006008:4.
14. Участок 11. Местоположение: г. Севастополь, Балаклавский район, балка Бермана, площадь 195597,00 кв. м, кадастровый номер 91:01:005015:25.
15. Участок 12. Местоположение: г. Севастополь, мыс Виноградный, площадь 81104,00 кв.м, кадастровый номер 91:01:006001:291.
16. Участок 13/3 Местоположение: г. Севастополь, в верховьях Юхариной балки Балаклавского района, площадь 10609,00 кв. м, кадастровый номер 91:01:005004:73.
17. Участок 13/2 Местоположение: г. Севастополь, в верховьях Юхариной балки Балаклавского района, площадь 9557,00 кв.м, кадастровый номер 91:01:005003:33.
18. Участок 13/1. Местоположение: г. Севастополь, в верховьях Юхариной балки Балаклавского района, площадь 106363,00 кв.м, кадастровый номер 91:01:005003:34.
19. Участок 14/1. Местоположение: г. Севастополь, между верховьями балок Карантинной и Верхне Юхариной, площадь 15894,00 кв.м, кадастровый номер 91:02:003013:90.
20. Участок 14/2. Местоположение: г. Севастополь, между верховьями балок Карантинной и Верхне Юхариной, площадь 7486,00 кв.м, кадастровый номер 91:02:003013:91.
21. Участок 15. Местоположение: г. Севастополь, Гагаринский район, проспект Октябрьской революции, у створного знака, площадь 8312,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:001013:1989.
22. Участок 16. Местоположение: г. Севастополь, в районе высоты Горная, земельный участок 2, площадь 172961,00 кв. м, кадастровый номер 91:01:014001:117.
23. Участок 17/1. Местоположение: г. Севастополь, Балаклавский район, Хомутова балка, площадь 72562,00 кв. м, кадастровый номер 91:03:002017:116.
24. Участок 17/2. Местоположение: г. Севастополь, Балаклавский район, Хомутова балка, площадь 2021,00 кв. м, кадастровый номер 91:01:012002:212.
25. Участок 18. Местоположение: г. Севастополь, Нахимовский район, у подножия Сапун-горы, урочище Таш-Куле, площадь 41930,00 кв. м, кадастровый номер 91:01:003009:173.
26. Участок 19. Местоположение: г. Севастополь, в районе хутора Пятницкого, площадь 152664,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:003005:168.
27. Участок 20. Поселение и могильник Уч-Баш. Местоположение: г. Севастополь, между Каменоломенным оврагом и Чертовой балкой, площадь 22284,00 кв.м, кадастровый номер 91:01:003003:67.
28. Усадьба надела 197. Местоположение: г. Севастополь, Гагаринский район, камышовое шоссе, за железнодорожным мостом, верховье восточного ответвления Юхариной балки, площадь 1797,00 кв. м, кадастровый номер 91:02:006011:35.

29. Крепость Каламита. Местоположение: г. Севастополь, Нахимовский район, г. Инкерман, в районе Загайтанской скалы и Монастырской скалы, площадь 416794,00 кв. м, кадастровый номер 91:01:000000:16.
30. Крепость Чембало. Местоположение: г. Севастополь, Балаклавский район, г. Балаклава, на вершине и склонах горы Кастрон, площадь 135812,00 кв.м, кадастровый номер 91:01:000000:17.

В 2013 году ряд заповедных участков был включен в Список Всемирного наследия ЮНЕСКО (участки 1, 8, 10, 11, 16, 19).

Все земельные участки переданы Музею-заповеднику в постоянное (бессрочное) пользование с разрешенным видом использования «историческая деятельность» (код 9.3) и являются федеральной собственностью.

На территории древнего Херсонесского городища действуют два храма – Свято-Владимирский Собор и Храм Семи Священномучеников Херсонесских.

Территория заповедника представляет собой Херсонесское городище, а также участки древней хоры (сельскохозяйственной округи) на Гераклеийском полуострове, средневековые фортификационные сооружения, такие как крепость Каламита и крепость Чембало, пещерные монастыри и поселения на мысе Виноградном и в массиве Загайтанской скалы, а также поселения Уч-Баш и Таш-Куле.

Херсонесское городище (участок 1) – археологические остатки города Херсонеса Таврического, который существовал непрерывно более 1800 лет – от V в. до н.э. до XIV в. н.э. После упадка и запустения города его территория в течение многих столетий практически не использовалась и лишь в XIX – начале XX вв. её часть оказалась во владении военного ведомства. По краям городища было организовано карантинное кладбище и несколько береговых артиллерийских батарей, а в центральной части городища возник православный мужской монастырь Св. Владимира. Преобладающая часть территории древнего городища осталась свободной от застройки и хозяйственной деятельности, что обеспечило сохранность целостного комплекса древних руин античного и средневекового города на площади свыше 40 га.

Первоначально древнегреческий город был основан в восточной части полуострова, примыкавшей к Карантинной бухте. В дальнейшем город развивался на запад, в сторону Песочной бухты. Со всех сторон он был окружен системой оборонительных укреплений из стен и башен. Они были возведены по склонам Южной и Песочной балок, а также вдоль моря. Общая протяженность стен составляла 3,5 км, максимальная толщина достигала 3,8 м, а высота 8–10 м. Наилучшую сохранность имеет юго-восточная линия укреплений, нижние ряды кладок которой сложены из массивных рустованных каменных блоков, их перекрывают кладки римского и византийского периодов. Во II в. н.э. к основной линии укреплений была добавлена внешняя стена – протейхизма, при этом образовался межстенный коридор-перибол со сложной системой въездных ворот и калиток.

Важную роль в обороне города играли также башни, которых насчитывается 24. Башни были прямоугольными и круглыми, высотой 10–15 м. Наибольшей среди них является так называемая «башня Зенона». Непосредственно к ней примыкает комплекс Херсонесской цитадели, сооруженный для размещения военного гарнизона.

Планировка городища была выполнена в конце IV в. до н.э. по так называемой Гипподамовой системе, при которой продольные и поперечные улицы образовывали прямоугольные кварталы – инсулы. Одна из продольных улиц являлась платеей (главной улицей). Она соединяла юго-западную часть города со священным участком – теменосом – на северо-восточном краю города. Считается, что центральная площадь Херсонеса – агора – находилась на территории, которая сейчас занята Владимирским собором. Вероятно, здесь располагался комплекс общественных и культовых сооружений, в том числе храмы в честь Афины, Афродиты, Диониса и покровительницы города – Партенос («Девы»). В византийское время языческие храмы были разобраны, вместо них появились христианские церкви; остатки семи из них были найдены в результате раскопок.

Также на Главной улице располагалось общественное здание, так называемый «монетный двор».

Херсонесский театр имел традиционную для античного времени форму, состоявшую из театрона, оркестры и проскения, и мог вмещать до 2000 зрителей. После утверждения в городе христианства театр был закрыт, а его территория использована в качестве мусоросборника. В VI в. н.э. на руинах театра был построен крестообразный христианский храм (так называемый «Храм с ковчегом»).

На территории древнего города исследованы многочисленные остатки христианских церквей, древнейшей из которых считается «пещерный храм на Главной улице». Интересна архитектура «базилики Крузе» с триконхиальной апсидой. Наибольшей по размерам церковью является «Уваровская базилика». Она, вероятно, служила главным соборным храмом города. В комплекс базилики входили также малый храм, крещальня-баптистерий и жилой дом. Перед храмом располагался большой двор – атриум с фонтаном.

Визитной карточкой Херсонеса является ранневизантийская базилика, открытая в 1935 году в северной части городища, сооруженная в конце VI в. н.э. на месте здания синагоги.

Кроме упомянутых, на территории городища расположены остатки еще нескольких крупных христианских церквей – «Базилики в базилике», «Западной», «Северной» и «Восточной базилик», пятиапсидного храма в южной части городища, шестистолпного храма в северо-восточном районе, а также множества небольших внутриквартальных часовен.

Дома жителей города во все времена различались по размерам и достатку. К богатым усадьбам следует отнести несколько эллинистических зданий в северо-восточном конце главной улицы. Это усадьбы, сложенные из крупных рустованных блоков известняка, с внутренними дворами и каменными вымостками.

В некоторых усадьбах сохранились следы производственных сооружений. Так наличие виноградных прессов и подвалов с остатками пифосов позволило интерпретировать здание как дом винодела римского времени. Об усадьбах рыбопромышленников свидетельствуют глубокие цистерны для засолки рыбы. Характер планировки отдельных построек и состав находок позволяет видеть в них усадьбы гончара и красильщика тканей.

Следует также отметить наличие городской системы водоснабжения. В эллинистическое время водоснабжение осуществлялось путем сбора дождевой воды в цистернах и с помощью колодцев. В римское время в городе была создана сложная система водопроводов: вода из источников за пределами города поступала по керамическим трубам в водохранилище, а затем распределялась по общественным фонтанам, термам и частным усадьбам.

Территорию городища кольцом опоясывает некрополь (участок 1-а). Он функционировал в античную и раннесредневековую эпохи и предназначался для захоронений жителей города. Первые захоронения на нем появились еще в конце V в. до н.э. Во II в. до н.э. территория некрополя охватывала 15–20 га и продолжала расширяться на протяжении столетий, вплоть до гибели города. Захоронения на некрополе осуществлялись в грунтовых могилах и склепах, реже в урнах. Некоторые раннехристианские склепы были украшены фресковой росписью. Кроме того, на территории некрополя в Карантинной балке находятся руины монастырского комплекса, центром которого являлся загородный крестообразный храм – «прекрасный дом Девы Марии, именуемой Влахернской». Руины другого музеефицированного христианского храма расположены на Девичьей горе.

Почти вся территория Гераклеийского полуострова в IV в. до н.э. была размежевана херсонеситами на земельные наделы – прямоугольные в плане участки площадью около 26 га. Традиционно участки были разделены на 6 наделов, а каждый надел разделен на поля. Все они имели ограды из бутовой кладки. Внутри полей существовали плантажные стены для выращивания винограда. Участки также были ограничены со всех сторон дорогами шириной от 4 до 10 метров. Дороги были прямыми, имели подсыпку из мергелевой крошки. На большинстве земельных наделов имелись усадьбы, которые представляли собой прямоугольные или квадратные в плане постройки с внутренним двором. Зачастую усадьбы были оснащены башнями. На многих усадьбах находились винодельческие комплексы.

В состав заповедника вошли земельные участки, на которых расположены наиболее сохранившиеся древние земельные наделы античной округи Херсонеса, а также относящиеся к ним усадьбы и аграрная инфраструктура. Это заповедные территории в микрорайоне «Омега-2а» с усадьбами 6, 9, 11 наделов и участком античной дороги (участки 4 и 5), усадьба 86 надела в парке Победы (участок 2), комплекс усадеб 49 и 57 наделов на мысу Срединном (участок 6), ряд античных земельных наделов с остатками древней агротехнической системы (часть наделов 67, 68 73) у Соленого озера на мысу Херсонес (участок 7), укрепленные усадьбы наделов в Юхариной балке (участок 10), в верховьях Юхариной балки (участки 13/1, 13/2, 13/3), между верховьями балок Карантинной и Верхнее Юхариной (участки 14/1, 14/2), усадьба надела 100 в районе проспекта Октябрьской революции (участок 15), в Хомутовой балке (участки 17/1, 17/2).

Одним из хорошо сохранившихся объектов античной сельскохозяйственной структуры Херсонеса является усадьба надела 197 по современному Камышовому шоссе, предложенная в качестве расширения Херсонесской номинации в списке всемирного наследия ЮНЕСКО.

В пределах перешейка Маячного полуострова, а также небольшого островка в Казачьей бухте (участок 8) известны остатки большого археологического комплекса – укрепленного поселения эллинистического времени, большинством исследователей отождествляемого с так называемым «Старым Херсонесом», упомянутым античным географом Страбоном («Страбонов Херсонес»). Поселение представляет собой территорию, выгороженную поперек перешейка двумя параллельными линиями оборонительных стен с квадратными башнями, следующими на расстоянии 70–75 м одна от другой. Расстояние между двумя линиями обороны составляло 200–210 м. Площадь укрепленного поселения в древности составляла около 17,5 га. Северо-восточная часть поселения, террасами спускавшаяся к Казачьей бухте, была занята плотной застройкой городского типа: с делением на кварталы, жилыми и хозяйственными постройками, а также культовым комплексом.

С руинами христианского монастыря на островке в Казачьей бухте церковное предание соотносит место обретения в IX в. мощей св. Климента Римского.

Еще один укрепленный военно-хозяйственный комплекс, состоявший из нескольких оборонительных башен, возведенных на равном расстоянии друг от друга (около 105 м), между которыми располагались жилые и хозяйственные постройки, существовал в балке Бермана (участок № 11).

Территория античной хоры по Камышовскому шоссе (участок 9) и на мысу Песчаном (участок 3) являются наглядным примером эффективного метода древней агротехники. На поверхности участков четко выделяются густые линии плантажных стен, вдоль которых в выдолбленных ямках высаживался виноград. Территория интересна тем, что на полях прослежены каменные стенки виноградного плантажа нескольких типов.

Прекрасно сохранившиеся следы межевых и плантажных стен, продольной и поперечных дорог, остатки усадеб прослеживаются на территории хоры в балке Стрелецкой (участок 19).

Территория на высоте Безымянной (участок 16), по сути, является пограничьем Гераклейской хоры Херсонеса и маркирует южные пределы размежевания земель в эллинистическое время. Следует отметить, что участок расположен на самой высокой точке Гераклейского полуострова и с него открывается панорама всей Херсонесской хоры. На данной территории в первой половине 1-го тысячелетия до н.э. находилось поселение кизил-кобинской археологической культуры, позднее частично перекрытое поселением античной эпохи. Здесь же расположены остатки многослойного укрепления, занимавшего вершину и северо-западный склон указанной высоты.

На границе размежеванной херсонесской хоры находилось поселение местного, негреческого населения. Оно располагалось под Сапун-горой в урочище Таш-Куле (участок 18). Его жители заселяли территорию на правах паройков (вольноотпущенников или рабов). В конце IV – начале III вв. до н.э. на территории поселения возводится пирга – башня, которая, возможно, стала не только дозорно-сторожевым пунктом, но и резиденцией комарха (родового старшины), местом сборов налогов с окрестного населения.

В пределы заповедного участка на мысе Виноградном (участок 12) входит скальный береговой обрыв с широкой террасой, где обнажаются каменные конструкции и культурные наслоения двух античных земельных участков. Ниже в скале фиксируется два-три яруса пещерных сооружений средневекового пещерного монастыря с пещерной церковью, жилыми и хозяйственными помещениями, а также погребальная крипта с гробницами. Помимо пещерных сооружений, в состав монастырского комплекса входила наземная церковь XII–XIII вв., руины которой были раскопаны на вершине мыса (имевшего ранее название Церковный).

Остатки укрепленного поселения и могильника раннего железного века (IX–III вв. до н.э.) располагаются между Каменоломенным оврагом и Чертовой балкой, на поверхности плато Уч-Баш (участок 20). В древности плато пересекала оборонительная стена в виде сложенного из каменных глыб вала высотой более 2 м и длиной около 150 м. В центральной части стены, на вершине мыса находилась боевая площадка, с которой возможен был круговой обзор местности. С внутренней стороны этой стены зафиксированы жилые и хозяйственные постройки с материалами кизил-кобинской культуры (лепная посуда, кремневые орудия), а также обломками античной посуды. Находки свидетельствуют о существовании поселения на этом месте в течение многих веков.

Еще один пещерный комплекс сформировался в средневековье в Загайтанской скале. Возможно, пещерные помещения Загайтанской скалы сформировались в составе одного или нескольких христианских монастырей позднесредневекового времени. Выявлено, что на

территории комплекса существовала, как минимум, одна группа монастырских пещер с небольшой церковью. Приостановка первичного заселения произошла в конце XIV–XV вв. Впоследствии, в XVI–XVIII вв. некоторые пещеры были вновь заселены местным (вероятно, татарским) населением, которое использовало их в качестве временного жилища, загонов для скота, а также складов сельхозпродукции. Приблизительно в середине XVIII в. в результате землетрясения часть пещер обвалилась, и комплекс был окончательно покинут. Во время Крымской войны 1853–1855 гг. некоторые пещеры использовались как наблюдательные пункты. Тогда же они пострадали от артиллерийских обстрелов.

Крепость «Каламита» расположена на плато Монастырской скалы в Инкермане. В настоящее время на плато сохранились остатки шести башен, перестроенных турками после захвата крепости. Стены сохранились на высоту 5 м, башни – на высоту 10 м, хотя изначально достигали 12 м. Все башни были соединены куртинами (высотой – 8–10 м, толщиной от 1,2 до 4 м), имевшими парапет с зубцами. Турки увеличили толщину первой, второй и четвертой куртин с помощью пристроек с внешней и внутренней стороны. Площадь крепости, огражденной крепостными стенами – около 1500 кв. м.

Генуэзская крепость Чембало XIV–XVII вв. расположена на территории современной Балаклавы на вершине горы Кастрон (Крепостная) на восточном берегу у входа в Балаклавскую бухту. Крепость Чембало является комплексным памятником археологии и средневековой архитектуры. На вершине утеса, прикрывающего вход в бухту, итальянцы возвели укрепленный замок, получивший имя «Город св. Николая». Здесь размещалась административная часть колонии – резиденция консула со служебными постройками. Ниже, на склонах горы, располагался собственно город, носивший имя св. Георгия, где жило основное население крепости. Эта часть крепости также имела мощные оборонительные укрепления. Создание крепости, очевидно, в основном завершилось к 1433 г. Расположенная на скальном уступе, крепость имела особую систему водоснабжения. На скалистом северном берегу мыса под защитой крепостных башен размещался порт. Здесь же находилась рыночная площадь. Чембало была известна своим знаменитым на всю округу рыбным рынком.

2.2. ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА СОХРАННОСТЬ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ.

В настоящее время существует ряд природных и антропогенных факторов, в различной степени влияющих на составные части музея-заповедника «Херсонес Таврический».

2.2.1. Сейсмическая опасность

Все заповедные территории Херсонеса Таврического и его хоры располагаются в зоне повышенной сейсмичности, где возможны редкие землетрясения мощностью до 9 баллов по шкале Рихтера.

2.2.2. Береговая эрозия

Некоторые заповедные территории Херсонеса Таврического и его хоры граничат с Черным морем. На этих участках чрезвычайно деструктивным фактором является морской прибой, быстро разрушающий береговую кромку. По предположениям исследователей, за последнее тысячелетие море разрушило и затопило более 25 м береговой полосы. Эта проблема остро стоит, в частности, на самом городище Херсонеса (участок 1), на территории в районе Парка Победы (участок 2), на острове в бухте Казачьей (участок 8/3). На мысе

Срединном, в районе ул. Рубежная (участок 6) – практически вся территория граничит с прибрежной полосой Черного моря.

2.2.3. Оползневая эрозия

Заповедная территория на мысе Виноградном (участок 12) расположена в зоне активной оползневой эрозии. Причиной этих оползней и обрушений является совокупная деятельность атмосферных осадков, грунтовых вод, суточных и сезонных перепадов температуры воздуха, а также воздействие сильных ветров, приводящие к постепенному откалыванию значительных массивов скальной породы и сползанию вниз, в море. Под угрозой разрушения находятся не только памятники в толще скалы, но и развалины древних построек, расположенные вдоль верхней кромки скального утеса и на террасе у его подножия. Также оползневым процессам подвержены территории на горе Кастрон (крепость Чембало), на Монастырской скале (крепость Каламита) и на Загайтанской скале в Инкермане.

2.2.4. Повышение уровня моря

Упомянутое выше повышение уровня моря, которое, по мнению специалистов, происходит около тысячи лет, привело к затоплению значительных площадей древней хоры вдоль северного берега Гераклеийского полуострова. Известно, что под водой оказалась линия портовых сооружений городища Херсонеса (в Карантинной бухте), восточная оконечность укрепленного поселения на перешейке Маячного полуострова (в Казачьей бухте) и ряд античных усадеб с примыкающими межевыми стенами на Маячном полуострове, мысах Монгонари и Песчаном, в Стрелецкой и Круглой бухтах (участки 3, 6, 7, 8). В то же время, повышение уровня моря привело к подтоплению некоторых прибрежных участков города и хоры. В частности, подтоплены фундаменты стен в портовом районе и цитадели города, а также руины христианского монастыря на островке в Казачьей бухте. Подмокание фундаментов древних кладок представляет угрозу для сохранения самих построек, поскольку через кладочные швы осуществляется подсос влаги в верхние части стен, что ускоряет их деструкцию.

2.2.5. Корневые системы деревьев и кустарников

Достаточно ощутимым разрушительным фактором для древних остатков Херсонеса и его хоры является повреждение античных и средневековых каменных кладок корневыми системами деревьев и кустарников. Данная проблема актуальна для большинства участков территории музея-заповедника.

2.2.6. Степные пожары

Проблема степных пожаров, возникающих достаточно регулярно на заповедных участках, также связана с растительным покровом, в частности травами, покрывающими большую часть неисследованной площади.

Эта проблема имеет исключительно сезонный характер, поскольку возгорание трав происходит в наиболее засушливый период года, т. е. с июля по сентябрь. Кроме того, этот фактор имеет не только природный характер. Большую роль играет деятельность человека: к наиболее распространенным причинам пожаров относятся нелегальные костры, неосторожное курение или даже, возможно, намеренные поджоги.

2.2.7. Современная застройка

Оказавшиеся в черте города Севастополя заповедные территории древнего города Херсонеса Таврического и его хоры окружены современными домами, а именно достаточно плотной городской застройкой вокруг городища Херсонеса и более разреженной – загородной, вокруг заповедных участков хоры. Непосредственно на заповедных территориях современная застройка отсутствует, за исключением нескольких зданий в пределах городища. Однако и городская, и загородная застройка представляют серьезную угрозу для участков 3, 4, 5, 6, 7, 8, 15). В частности, планами развития города предполагается строительство жилых кварталов различной плотности застройки (в микрорайоне «Омега-2а», на Маячном полуострове, на мысах Песчаном и Монгонари, в балках Стрелецкой и Бермана).

Следует отметить, что до сегодняшнего дня современная застройка в ближайшем окружении заповедных территорий производилась без учета ландшафтной ценности памятников херсонесской хоры. В результате, на некоторых участках, например на Девичьей горке близ городища и некрополя, на Маячном полуострове, в микрорайоне «Омега-2а», на мысе Срединном (участки 1-а, 6, 8) были сооружены многочисленные диссонирующие громоздкие постройки.

2.2.8. Ограждения

Частичное отсутствие ограждений в западной части Херсонесского городища и полное отсутствие ограждений других участков музея-заповедника приводит к бесконтрольному доступу к объектам культурного наследия и содержит угрозу их повреждения.

2.2.9. Хозяйственная деятельность

На заповедных территориях городища Херсонеса Таврического и его хоры непосредственная хозяйственная деятельность не ведется. Однако некоторые территории хоры местные жители стихийно используют для выпаса скота, что наносит определенный ущерб остаткам древних строений (участки в балках Юхариной, Бермана, на высоте Безымянной).

Кроме того, некоторые заповедные территории херсонесской хоры бесконтрольно используются различными промышленными и строительными организациями для складирования строительных отходов, например, на участках 10, 11, 8, 16, в балках Юхариной, Стрелецкой, на перешейке Маячного полуострова и на высоте Безымянная.

2.2.10. Посещение объекта

В настоящее время из всех участков музея-заповедника регулярное посещение организовано только для территории городища.

Объект испытывают максимальную туристическую нагрузку, что, безусловно, влияет на сохранность археологических памятников. Учитывая, что наиболее посещаемые участки составляют лишь 1/3 экспозиционной территории, следует предположить, что ныне предельная пропускная возможность объекта может составлять не более 1 млн. человек в год. Также следует отметить, что абсолютное большинство посетителей (около 80 %) прибывают летом (в июне – сентябре).

На других заповедных участках хоры и филиалах – Крепостях Чембало и Каламита, в настоящее время организованное туристическое посещение практически отсутствует по ряду

причин, в том числе из-за отсутствия соответствующей инфраструктуры и подъездных путей.

Ряд заповедных территорий Херсонесской хоры, а именно, в балке Бермана, на высоте Безымянная, на мысе Виноградный, на территории западного некрополя, территории в Парке Победы и на мысе Срединном (участки 1-а, 2, 11, 12, 16) в настоящее время бесконтрольно используются местными жителями для мест стихийного отдыха.

Традиционное стихийное использование прибрежной полосы Херсонесского городища в качестве пляжной зоны негативно сказывается на сохранности береговой линии и мешает осуществлению экскурсионной деятельности.

2.2.11. Вандализм и нелегальные раскопки

Чрезвычайно опасными факторами, угрожающими целостности древних структур объектов музея-заповедника, являются различные проявления вандализма и нелегальные раскопки на неохраняемых заповедных территориях. Все зафиксированные в последние годы акты вандализма по отношению к древним руинам носят локальный, эпизодический характер. Тем не менее, сам факт их проявления – достаточное свидетельство неэффективности существующей системы охраны.

2.2.12. Амортизация законсервированных археологических памятников

К важным проблемам сохранения раскопанных и законсервированных археологических памятников всех участков музея-заповедника относится амортизация древних структур под влиянием различных факторов природного и антропогенного характера, когда раскопанные древние кладки оказываются открытыми для воздействия природы и посетителей.

Выполненные на этих объектах консервационные работы осуществлялись в разное время и по разным, иногда не вполне оправданным методикам. Фактически, даже при современной высококачественной технологии, происходит постепенная деформация консервирующих растворов, влекущая за собой постепенное разрушение древних кладок.

Также следует отметить, что некоторые раскопанные на городище и хоре древние структуры до сих пор остаются незаконсервированными.

2.3. ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ДОСТУПНОСТЬ ОБЪЕКТА.

На данный момент доступность объектов Музея-заповедника для туристического посещения имеет ряд ограничений. Лишь городище Херсонеса имеет минимальную инфраструктуру, необходимую для приема посетителей и организации экскурсионного обслуживания, но ее, учитывая растущую численность посетителей, нельзя считать достаточной или соответствующей современным стандартам. Следует остановиться на ключевых в этом отношении факторах, характеризующих доступность объекта и его составных частей.

2.3.1. Подъездные пути и парковочные места

В настоящее время подъездные пути и система парковки не отвечают требованиям приема большого количества посетителей и транспорта. На подъездных путях к городищу Херсонеса, на узких улицах, связывающих заповедную территорию с основными

магистралями города постоянно возникают транспортные заторы. Автомобильная стоянка у главного входа на городище Херсонеса очень маленькая, здесь может разместиться лишь небольшое количество транспортных средств, доставляющих посетителей в музей-заповедник.

Достаточно неудобны подъездные пути к территории на мысе Виноградный, где со стороны суши заповедная территория прилегает к достаточно плотной дачной застройке. Отсутствуют благоустроенные подъездные пути к участкам хоры в Юхариной балке (участок 10), участку в Стрелецкой балке (участок 19). В районе ул. Рубежная (участок 6) членами СТ «Пилот» установлены металлические шлагбаумы, препятствующие подъезду к участку заповедника. Отсутствует свободный проход к островку в Казачьей бухте и к территории участка 7 на мысе Херсонес, где руководством воинской части установлен забор. Заповедные территории Херсонесской хоры вообще не имеют оборудованных парковочных зон.

Подъездные пути к крепостям Чембало и Каламита очень узкие, что также вызывает транспортные заторы. Автомобильная стоянка у крепости Чембало отсутствует.

На территории древнего городища находится причал для маломерных судов 73-А, который требует капитального ремонта и в настоящее время не используется для приема туристических групп.

2.3.2. Инфраструктура для приема посетителей

Инфраструктура для приема посетителей существует лишь на главном объекте музея-заповедника – Херсонесском городище, однако и здесь она не отвечает современным требованиям. Оборудование центральной входной группы ограничено небольшим помещением экскурсионного бюро, помещением охраны и навесом для посетителей. Все сооружения требуют капитального ремонта. Отсутствуют камеры хранения. В аварийном состоянии находится подпорная стена, ограждающая территорию музея-заповедника и требующая капитального ремонта. На прилегающей к стене территории расположены диссонирующие нестационарные ларьки с сувенирной продукцией. Западный вход на территорию Херсонесского городища представляет собой необорудованное стационарное помещение, требующее ремонта. Следует также отметить, что на территории городища Херсонеса расположен единственный общественный туалет, требующий ремонта.

На остальных участках музея-заповедника в настоящее время музейная инфраструктура полностью отсутствует.

2.3.3. Пешеходные дорожки и места отдыха

На всех участках музея-заповедника, за исключением городища Херсонеса, отсутствуют благоустроенные пешеходные дорожки с покрытием; нет мест отдыха для посетителей.

В центральной части Херсонесского городища существует некоторое количество пешеходных дорожек с разными типами покрытия. То же касается мест отдыха, которые имеются лишь в центральной части Херсонесского городища, где находится зеленая зона с тенистыми аллеями и скамьями. На остальной территории имеются лишь отдельные скамьи, расположенные бессистемно.

2.3.4. Информационные стенды и принципы экспонирования памятников

В настоящее время на территории всех участков музея-заповедника, за исключением Херсонесского городища и участка хоры на перешейке Маячного полуострова, нет стендов, информирующих посетителей о памятниках.

На территории самого городища Херсонеса имеется небольшое количество разноплановых информационных стендов, требующих унификации и увеличения их численности. Кроме того, на городище недостаточно указателей информационного характера, направляющих посетителей и облегчающих доступ к важнейшим объектам.

Наконец, существует настоятельная необходимость в указателях маршрутов к заповедным территориям, как в самом городе Севастополе, так и за его пределами.

2.4. ОБЪЕКТЫ НЕДВИЖИМОСТИ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ.

На территории музея-заповедника находится 52 здания и сооружения:

- Административное здание, лит. «А», постройки 1870 г. (1673,2 м²). В нем располагаются административные помещения, экспозиция византийского (средневекового) отдела, фонды, архив и библиотека. Здание нуждается в капитальном ремонте.
- Здание музея античной истории, лит. «Б», постройки 1912 г. (569,2 м²). В здании располагаются музейная экспозиция, выставочный зал, фонды. Закрыто на капитальный ремонт с 2005 г.
- Комплекс административных зданий (4 здания общей площадью 642,5 м²), лит. «В», «Ж», «З», «К», в которых размещены служебные и хозяйственные помещения музея-заповедника. Здания представляют собой постройки из бутового камня без фундаментов. Три здания построены до 1917 года. Здания лит. «В», «Ж», «З» нуждаются в капитальном ремонте. Проведение капитального ремонта здания лит. «К» без укрепления фундаментов не представляется возможным.
- Комплекс зданий и сооружений для хранения фондовых коллекций общей площадью 650,5 м² (корпус лит. «И», фондохранилище № 4). Фондохранилище № 4 нуждается в текущем ремонте, проведение капитального ремонт здания лит. «И» без укрепления фундаментов не представляется возможным.
- Корпус № 1 лит. «Е» – реставрационные мастерские, общей площадью 327,4 м². Здание находится в удовлетворительном состоянии, необходим текущий ремонт фасада.
- На территории заповедника расположены два выставочных павильона общей площадью 326,6 м². Это мозаичный павильон-пифосарий открытого типа и павильон выставки голограмм. Мозаичный павильон-пифосарий, построенный в 60-е гг. XX столетия находится в крайне неудовлетворительном состоянии и требует капитального ремонта; павильон выставки голограмм нуждается в текущем ремонте.
- Для кратковременного размещения археологических экспедиций в летний период на территории музея-заповедника обустроена археологическая база, состоящая из десяти одноэтажных финских домиков постройки 1975 г. общей площадью 767,1 м². Также на территории заповедника располагаются четыре экспедиционных здания в районе городища, общей площадью 301,6 м², и домик для туристов, прибывших водным путем площадью 50,4 м² в районе причала 73 «А» (площадь 466,6 м²). Все постройки требуют капитального ремонта.
- Комплекс голографической лаборатории (из трех зданий) общей площадью 232,5 м².

- Помещения экскурсионного бюро и охраны (четыре здания) для размещения постов полиции и сторожей заповедника, общей площадью 80,5 м².
- Комплекс зданий и сооружений различного хозяйственного назначения (склады, сараи, навесы и т.п.), площадь 1169,8 м². Все они также нуждаются в текущем и капитальном ремонте.

Часть зданий и сооружений заповедника используется Севастопольским благочинием Симферопольской и Крымской епархии:

- Свято-Владимирский собор. Постройка 1891 г. В 2004 г. закончены ремонтно-восстановительные работы. Площадь 1617,5 м². Здание является объектом культурного наследия федерального значения. Находится в удовлетворительном состоянии.
- Церковь Семи Священномучеников Херсонесских. Постройка 1859 г. Отремонтирована в 2011–2012 гг. Находится в удовлетворительном состоянии.

Свято-Владимирский собор и Церковь используются как действующие религиозные объекты.

- Корпус, лит. «Д» и корпус № 13 литер «Н» общей площадью 211,3 используются общиной Свято-Владимирского собора.

В пользовании Севастопольского благочиния находятся также два туалета общей площадью 117,5 м².

Большинство построек возведены в конце XIX – первой половине XX вв. Все они периодически перестраивались и меняли свое функциональное назначение. По техническим параметрам ряд из них не отвечает современным требованиям эксплуатации (отсутствие фундаментов, ветхость конструкций, недостаток освещенности, отсутствие централизованного отопления и канализации). Музей-заповедник испытывает нехватку площадей для размещения фондов, временных выставок, рабочих кабинетов сотрудников. Несмотря на острую нехватку помещений, здание лит. «К» на сегодняшний день не используются, в связи с плохим техническим состоянием и невозможностью проведения капитального ремонта.

2.5. ФОНДОВОЕ СОБРАНИЕ: СОВЕРЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ.

Фондовое хранение ФГБУК «Государственный историко-археологический музей-заповедник Херсонес Таврический» насчитывает более 218 тысяч музейных предметов.

В первую очередь – это археологические коллекции из раскопок Херсонесского городища и округи. Формирование коллекций ведется, в основном, по комплексному принципу. Исторически сложилось, что в отдельные коллекции выделены коллекция лапидарной эпиграфики, античной скульптуры, античной и средневековой архитектуры, нумизматическая коллекция. Большая часть музейных предметов хранится по объектам исследований (раскопки Портового района, округи) и по исследователям (есть именные фонды – К.К. Косцюшко-Валюжинича, Р. Х. Лепера, С. Г. Рыжова, Г. Д. Белова, И. А. Антоновой и т.д.).

Основной источник пополнения фондов Херсонеса на протяжении всей истории музея – это археологические раскопки, проводимые на территории самого Херсонесского городища,

ближней и дальней округи. Каждый год херсонесское собрание пополняется примерно на 800 единиц хранения.

В экспозиционных залах музея представлено около 3 000 музейных предметов, что составляет чуть менее 1,5% от всей фондовой коллекции. Спецфонд музея-заповедника насчитывает 1327 предметов из драгоценных металлов.

Если распределить херсонесские памятники по группам материала, то ситуация будет выглядеть следующим образом. Керамика – более 140000, предметов из металла – более 16500, нумизматическая коллекция насчитывает 23 222 монет разного времени и разных центров производства, предметов из стекла – около 16000, из камня (мраморы, известняк) – около 13500, художественных изделий из кости – около 5000. Эпиграфическая коллекция заповедника насчитывает более 470 памятников с надписями на древнегреческом и латинском языках. Особая гордость музея – коллекция полихромных надгробий, найденных при исследовании башни Зенона в 60-е годы XX века. Шедевр этой коллекции – портрет юноши конца IV – начала III вв. до н. э.

Фондовые коллекции музея-заповедника располагаются в 19 помещениях, большая часть которых – бывшие монастырские постройки конца XIX – начала XX вв. С 1998 г. проводятся текущие ремонты фондовых помещений, в связи с чем произведено 16 перемещений фондовых коллекций из одних помещений в другие. При переездах производилось максимальное уплотнение коллекций. Количество фондовых помещений значительно сократилось. Возникла серьезная проблема с размещением ежегодно поступающих новых коллекций. В связи с передачей Епархии храма «Семи Священномучеников Херсонесских» (бывший лапидарий средневековой архитектуры), возникли проблемы с размещением памятников средневековой архитектуры, которые находятся в малоприспособленном помещении. Таким образом, за последние 16 лет площадь фондовых помещений сократилась до 888,9 кв. м, что отрицательно сказалось на условиях хранения музейных предметов. Не все фондовые помещения оборудованы сигнализацией. Отопление существует только в двух фондах. Два фонда размещены в подвальном помещении без гидроизоляции, что приводит к чрезмерной влажности в этих хранилищах. Качественная стеллажная система установлена в шести фондах. Во всех фондовых помещениях отсутствует приточно-вытяжная вентиляция. Шесть фондов нуждаются в капитальном ремонте.

2.6 НАУЧНЫЙ АРХИВ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ.

Архивная коллекция формируется с 1888 года, т.е. с начала систематических раскопок Херсонеса Императорской Археологической Комиссией.

На 01 января 2016 г. в научном архиве на постоянном хранении находится следующее количество единиц архивных материалов:

Основной фонд: 199 164 ед. хр.

Научно-вспомогательный фонд: 4967 ед. хр.

Страховой фонд документов на электронных носителях: 236 CD

Итого: общее количество материалов архивной коллекции музея-заповедника 204438 единиц хранения.

Материалы Научного архива по типам документов разделены на следующие фонды:

фонд документальных материалов (основной) – 5360 сброшюрованных дел 1888–2014 гг.

фонд чертежей (основной) – 8600 единиц хранения 1876–2005 гг.

фотонегатека (основной) – 92300 тысяч негативов; 92047 фотографий 1888–2006 гг.

Научный архив располагается в двух помещениях главного административного здания (101 кв. м.), которые нуждаются в ремонте. Первое помещение находится на первом этаже здания, состоит из двух комнат, в которых находятся рабочие места сотрудников. Помещения оборудованы металлическими дверьми и решетками, искусственным и естественным освещением, системой кондиционирования, охранной сигнализацией и огнетушителями. Для измерения климатических параметров имеются термогигрометры AIRO НТС.

Все документы архива хранятся в деревянных шкафах с закрывающимися дверцами. Планы и чертежи переложены специальной пленкой, хранятся горизонтально в папках из бескислотного картона. Стекланные негативы упакованы в четырехлопастные конверты из бескислотной бумаги, хранятся в коробках из бескислотного картона. Личный фонд основателя архивной коллекции, первого заведующего Херсонесского городища и «Складом древностей» К. К. Косцюшко-Валюжинича хранится в металлическом шкафу-сейфе в коробках из музейного бескислотного картона. Также в металлическом шкафу-сейфе хранятся страховые копии на CD.

Проблемы, возникающие при организации хранения фондовых коллекций:

- Отсутствие в архиве читального зала.
- Существующее архивное оборудование не отвечает современным требованиям, вследствие чего возникла проблема нерационального хранения архивных фондов.
- Для обеспечения сохранности архивных материалов, многие из которых составляют редкий фонд и являются уникальными для музея-заповедника, крайне необходимо продолжить работу по созданию страхового фонда с помощью сканирования и фотографирования материалов. Ввиду полного отсутствия необходимого оборудования данная работа не проводится, что ставит под угрозу редкие материалы архива при каждом последующем обращении к ним.

2.7. НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ.

Библиотека была основана в 1893 г. К.К. Косцюшко-Валюжиничем, и на протяжении всей истории музея пополнялась новыми поступлениями. В 1924 г. новый директор Херсонесского музея К. Э. Гриневич провел инвентаризацию библиотеки и начал активно пополнять ее отечественными и зарубежными изданиями. В этот период образовался так называемый «Монастырский фонд» – книги, принадлежавшие упраздненному Херсонесскому Свято-Владимирскому монастырю, а также переданные из других церковных учреждений. Это Жития Святых, Евангелия, книги по истории церкви и т. д.

«Редкий фонд» представлен отечественными и зарубежными изданиями, опубликованными до 1945 года. В 2012 г. дочь И. А. Антоновой – бывшего директора заповедника и известного ученого – передала в дар библиотеке книги, принадлежавшие ее матери. Так образовался фонд «Библиотека И.А. Антоновой».

На сегодняшний день библиотечный фонд пополняется за счет подписных изданий, а также книг, передаваемых в дар научными сотрудниками музея-заповедника и другими исследователями. На 1 января 2016 г. на учете в Научной библиотеке в соответствии с книгами инвентарного учета, числится **34 624** книг. Большое количество книг нуждается в реставрации.

Научная библиотека занимает три помещения в административном здании музея-заповедника: читальный зал площадью 49,4 кв. м и два книгохранилища площадью 93,2 кв.м, в которых проведен капитальный ремонт. Хранилища библиотеки оборудованы определенным количеством современных стеллажных систем, количество которых недостаточно. Необходимо оборудование читального зала библиотеки.

2.8. МАТЕРИАЛЬНО - ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ.

В настоящее время материально-техническая база музея-заповедника технически устарела, длительный период не обновлялась и не может обеспечить все потребности деятельности учреждения.

Автопарк состоит из шести автомобилей и фронтального минипогрузчика: легковые автомобили («Daewoo Nubira» 1998 г. в., «Mitsubishi Grandis» 2008 г. в., «ВАЗ 2107» 1995 г. в., «ВАЗ 21073» 1992 г. в.); автобусы («ЛАЗ 697Н» 1976 г. в.; «Кубань» 1990 г.в.; «ПАЗ 3205» 2002 г. в.); грузовой автомобиль («ГАЗ СА33503» 1981 г. в.); фронтальный погрузчик («Libra 865», 1999 г. в.). Из них к эксплуатации пригодны автомобиль «Mitsubishi Grandis» и автобус «ПАЗ». Остальной автотранспорт исчерпал свой моторесурс; его остаточная балансовая стоимость составляет 0 руб. Ремонт этого автотранспорта не целесообразен, техника подлежит списанию. Фронтальный минипогрузчик требует капитального ремонта, стоянка автотранспорта на территории Музея-заповедника осуществляется на открытой площадке вблизи моря, что является причиной коррозии кузова.

Электроснабжение Музея-заповедника осуществляется от городских сетей. Внутриплощадочные сети электроснабжения находятся в неудовлетворительном состоянии. Их физический износ составляет 70%. Отсутствует резервный источник обеспечения бесперебойного электроснабжения. Большая часть линий электропередач выполнена в воздушном исполнении (по опорам), что негативно отражается на внешнем восприятии музейного комплекса.

Водоснабжение музея-заповедника осуществляется от городских сетей. Внутренние сети водоснабжения находятся в неудовлетворительном состоянии. Их физический износ составляет 65 %. Поливочная система отсутствует.

Система водоотведения состоит из самотечной и напорной частей. Износ сетей составляет 80%. На балансе музея-заповедника состоит четыре КНС, выполненных в необслуживаемом исполнении и требуют модернизации. Некоторые объекты не присоединены к общей системе канализации.

На территории музея-заповедника отсутствует централизованное отопление от городских сетей. Часть зданий отапливается печами, реставрационные мастерские – твердотопливным котлом, административное здание лит. «А» – электрокотлом. Часть зданий не отапливается. В целом система теплоснабжения находится в неудовлетворительном

состоянии. Эксплуатация существующих сетей теплоснабжения экономически не эффективна, экологически не безопасна.

Дорожная инфраструктура музея-заповедника состоит из центральной дороги, запасного (пожарного) проезда. Пешеходное движение по центральной части музея-заповедника осуществляется по тротуарным дорожкам и аллеям с покрытием из тротуарной плитки, дикого камня, асфальта. Состояние пешеходной зоны в центральной части музея-заповедника неудовлетворительное – имеются утраты покрытия, зачастую присутствуют несочетающиеся виды покрытий.

Музей-заповедник обеспечен выходом в интернет через выделенную оптоволоконную линию, предоставленную компанией «Севтелеком». К сожалению, часто случаются перебои в предоставлении услуг. Резервирование доступа отсутствует, что делает невозможным выход в глобальную сеть при проблемах в работе провайдера.

Все работающие в данный момент информационные сервисы музея-заповедника находятся на единственном сервере, а все собранные данные – в сетевом хранилище (NAS).

Это делает локальную сеть учреждения незащищенной от отказов в работе, происходящих из-за сбоя в работе оборудования или отключения его для проведения технических работ.

Также, проблемой является использование морально и физически устаревшего оборудования – рабочих станций и копировальной техники.

2.9. СТРУКТУРА МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА. КАДРОВЫЙ СОСТАВ.

ФГБУК «Государственный историко-археологический музей-заповедник Херсонес Таврический» является культурно-образовательным и научно-исследовательским учреждением, основными задачами которого являются сохранение, изучение и популяризация объектов культурного наследия, расположенных на его территории.

2.9.1 Исполнительные органы

Исполнительная структура музея-заповедника регулируется штатным расписанием, утверждаемым Приказом директора музея-заповедника. Штатное расписание насчитывает 201 единицу. Указанные штатные единицы образуют следующую исполнительную структуру Музея-заповедника:

Директор, которому помогают 3 заместителя, главный хранитель, ученый секретарь, главный инженер, курирующие разные направления в работе музея-заповедника.

Музей-заповедник включает два филиала, восемнадцать отделов, шесть секторов и археологическую базу.

Администрация	8 шт.ед.
Отдел кадров	3 шт. ед.
Юридический отдел	3 шт.ед.

Отдел бухгалтерского учета, финансирования и отчетности	16,5 шт.ед.
<i>Научно-экспозиционные отделы</i>	
Филиал "Археологический парк	12 шт.ед.
Филиал "Крепость Чембало"	3 шт.ед.
Отдел античной истории	5 шт.ед.
Отдел византийской истории	8,5 шт.ед.
Архитектурно-археологический отдел	9 шт.ед.
<i>Отделы научного хранения</i>	
Научно-архивный отдел	10 шт.ед.
Научно-фондовый отдел	7 шт.ед.
Отдел научной реставрации	7,5 шт.ед.
<i>Охрана памятников</i>	
Отдел исследований и охраны объектов культурного наследия	12 шт. ед.
Отдел музеефикации памятников археологи	16 шт.ед.
<i>Исследовательские отделы</i>	
Отдел научно-исследовательских работ	4 шт. ед.
Отдел биоархеологических исследований	4 шт.ед.
Отдел подводной археологи	4 шт. ед
<i>Работа с посетителями</i>	
Научно-просветительный отдел	23 шт. ед.
<i>Служба безопасности</i>	
	6 шт. ед
<i>Административно-хозяйственная часть</i>	
Хозяйственный отдел	28,5 шт.ед
Археологическая база	11 шт.ед.
Всего 201 шт.ед.	

Указанные подразделения Музея-заповедника возглавляют ведущие специалисты, руководящие музейным, научным, техническим и вспомогательным персоналом. Среди сотрудников музея-заповедника 10 кандидатов исторических наук, один кандидат физико-

математических наук, шесть заслуженных работников культуры Украины. В настоящее время администрация музея-заповедника включает следующие категории работников:

- | | |
|-------------------------------------------|--------------|
| • Административно-управленческий персонал | 4 шт. ед. |
| • Основной персонал | 98,5 шт. ед. |
| • Вспомогательный персонал | 79,5 шт. ед. |
| • Административно-хозяйственный персонал | 20 шт. ед. |

2.9.2. Консультационные органы

Для улучшения координации работы структурных подразделений администрации музея-заповедника, решения текущих многопрофильных задач, выполнения внеплановых работ, коллегиального рассмотрения и принятия решений, система управления музеем-заповедником дополнена консультативными органами. К ним относятся постоянно действующие – Ученый совет, Научно-методический совет, Реставрационный совет, а также временные рабочие группы.

2.9.3. Внешние органы

Общее управление администрацией музея-заповедника, его имуществом и территориями осуществляет Министерство культуры Российской Федерации. В целях эффективного решения общесистемных задач в сфере культуры и создания условий для устойчивого развития сферы культуры в «Государственном музее-заповеднике Херсонес Таврический» создан коллегиальный орган государственно-общественного управления – Наблюдательный совет, состоящий из представителей Учредителя, видных ученых и общественных деятелей, представителей общественных организаций и органов местного самоуправления. Наблюдательный совет создан в целях эффективного решения общесистемных задач в сфере культуры и создания условий для устойчивого развития сферы культуры в «Государственном музее-заповеднике Херсонес Таврический».

3. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА.

Государственный историко-археологический Музей-заповедник «Херсонес Таврический» активно проводит мероприятия по охране, исследованию и популяризации культурного наследия Херсонеса и его окружи, осуществляет сбережение и пополнение музейных коллекций.

3.1. НАУЧНО-ПРОСВЕТИТЕЛЬНАЯ РАБОТА.

Научно-просветительная работа ведется в музее-заповеднике с первых дней открытия «Склада местных древностей» в 1892 г. В архиве хранится Книга посетителей того времени, когда экскурсии по раскопкам и молодому музею проводил сам директор К. К. Косцюшко-

Валюжинич. С 1925 г. научно-просветительная работа ведется по двум направлениям – это экскурсионная и лекционная деятельность.

Сегодня просветительная работа музея-заповедника строится по нескольким направлениям. Традиционными видами деятельности остаются экскурсионная работа (проведение обзорных и тематических экскурсий по Херсонесскому городищу (около 4000 ежегодно), а также, лекционная деятельность для детской, студенческой и взрослой аудитории (более 150 лекций в год).

Важным направлением деятельности является работа с детьми. музеем-заповедником разработана программа интерактивных занятий для дошкольников и учеников 1-2 классов «Сказки богини Клио», где в игровой форме рассказывается о жизни и быте в древности. Проводятся тематические экскурсии «Что такое музей и как мы узнаем о далеком прошлом». Для школьников среднего звена в течение года проводятся лектории на историческую тематику, связанную с историей Херсонеса в контексте мировой истории.

Для школьников старших классов основными мероприятиями в течение учебного года стали Городские краеведческие турниры (совместно с Центром детского туризма), так называемая поход-викторина по 15 археологическим памятникам городища (в разные годы – разная тематика; в текущем, 2016 году – «Херсонес-город мастеров»). Сотрудники музея-заповедника ведут секцию археологии при МАН.

Школьными театральными студиями «Вальдорфские школы» организовываются так называемые «Малые Олимпийские игры» с театрализованными представлениями в античном театре.

Организована летняя музейная и археологическая практика для школьников, в программу которой входит работа в археологических экспедициях, а также занятия по фондовым коллекциям и реставрации музейных предметов. Методистами музея-заповедника разработаны новые образовательные программы для кадетов Севастопольского президентского кадетского училища и для детских оздоровительных лагерей, включая Международный лагерь «Артек».

Особое внимание уделяется образовательной и просветительной работе со студенческой молодежью. Для студентов севастопольских ВУЗов разработаны циклы лекций и тематических занятий по истории и археологии региона. Для Севастопольского государственного университета разработана и действует программа «Састер». Студенты нескольких ведущих Вузов России (МГУ, СПбГУ, УрФУ и др.) проходят в Музее-заповеднике археологическую, музейную и архивную практики (около 200 студентов в год).

Для взрослой аудитории, помимо традиционных лекториев выходного дня, организованы тематические экскурсии. Наиболее популярными являются маршруты, связанные с христианской историей Херсонеса.

Большой популярностью пользуются театрализованные представления севастопольских театров на античную и средневековую тематику (около 60 в год), проходящие в античном театре Херсонеса. Туристические группы приезжают на экскурсию в вечерние время и завершают свой день в Херсонесе просмотром спектакля. Огромной популярностью пользуются вечера классической музыки «Лунные ночи в Херсонесе», также проходящие в античном театре. В связи огромной популярностью представлений в античном театре был разработан музейный проект «Херсонесские тессеры» – цикл мероприятий, посвященных античному театру Херсонеса с использованием современных театральных постановок на античную и средневековую тематику.

Помимо традиционных мероприятий заповедник проводит в течение года несколько праздников – «День славянской письменности и культуры», «День крещения Руси» и другие. Программы праздников направлены на популяризацию исторического наследия, связанного с духовными корнями русского народа и становления древнерусской государственности. Особое внимание жителей привлечено к празднику «День археолога». В летний период на площадках Херсонеса проходит цикл фестивалей, «Литературных гостиных» и другие мероприятия.

Все мероприятия в музее-заповеднике проводятся с учетом того, что объект «Древний город Херсонес Таврический и его хора» включен в список Всемирного наследия ЮНЕСКО. При разработке программ применяются принципы, изложенные в Энамской хартии ИКОМОС по интерпретации и презентации культурного наследия (The Charter for the Interpretation and Presentation of Cultural Heritage Sites; 2008.). После вступления в ЮНЕСКО началась подготовка мероприятий по интерпретации и популяризации округа Херсонеса – античной хоры: разработаны экскурсионные маршруты на хору, сняты фильмы о памятниках хоры, передачи о работе археологических экспедиций и их результатах на хоре.

Для популяризации объектов культурного наследия и деятельности музея-заповедника сотрудники активно выступают в СМИ (около полусотни интервью в год), участвуют в круглых столах и дискуссиях.

Вместе с тем, проводимая работа по популяризации памятников хоры явно недостаточна. Эти объекты еще мало посещаемы; доставка организованных туристических групп не налажена. Также не охвачены экскурсионным обслуживанием и крепости музея-заповедника – Каламита и Чембало. Посещение их туристами стихийно и неорганизовано.

3.2. НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.

С момента основания музея в конце XIX столетия основным видом деятельности стали археологические раскопки, обработка полученных материалов и публикация результатов.

Сегодня спектр этой работы расширен. В рамках научно-исследовательской деятельности научный коллектив музея-заповедника, в котором трудится 11 исследователей, имеющих ученые степени и более десятка аспирантов и соискателей, проводит активную научную работу по различным направлениям исторической науки, непосредственно связанным с музейной проблематикой, изучением археологии, истории и культуры не только античного Херсонеса или средневекового Херсона, но и Таврики-Крыма в целом. Это – археологические исследования, паспортизация и изучение фондовых коллекций, подготовка научных статей и монографий. Сотрудники музея-заповедника участвуют и проводят Международные научные форумы, защищают диссертации.

В области научно-исследовательской деятельности научный коллектив работает над двумя основными научными темами по истории Херсонеса-Херсона и его округа в античный и средневековый периоды; активно участвует в разработках научно-исследовательских проектов, в том числе и с зарубежными коллегами. С 2006 по 2015 гг. было реализовано более 10 научных проектов. Сегодня исследователи продолжают работать по восьми научным проектам, четыре из которых выполняются за счет грантов РГНФ.

Основой для научной деятельности коллектива музея-заповедника уже более ста лет являются археологические исследования. Раскопки Херсонеса впервые осуществляет в 1827 г. лейтенант К. Крузе. Молодая археологическая наука делала свои первые шаги,

поэтому в середине XIX в. раскопки имели еще бессистемный характер. Среди исследований Херсонеса этого периода стоит выделить работу основателей Московского археологического общества графа и графини Уваровых, раскопки Одесского общества истории и древностей (1848 г.). Просвещенные умы XIX в. осознавали необходимость систематизации исследований памятника. Так, по инициативе Императорской археологической комиссии заведующим раскопками Херсонеса назначили К. К. Косцюшко-Валюжинича. Впервые раскопки стали сопровождаться описанием находок и планами исследованных участков, а отчеты о работе публиковались в научных изданиях. Преемниками К. К. Косцюшко-Валюжинича стали Р. Х. Лепер и Л. А. Моисеев, продолжавшие раскопки до начала Первой мировой войны.

С 1925 г. исследования продолжил К. Э. Гриневич, не только на городище, но и на хоре Херсонеса. С этого периода и по сегодняшний день исследования Херсонеса и памятников окружи ведется регулярно, проводятся плановые археологические раскопки.

За последние 90 лет раскопки Херсонеса и его окружи проводились в основном силами сотрудников музея, а это 15–20 экспедиций в год. В ряде случаев исследования проходили в рамках совместных экспедиций, а также силами ведущих научных, образовательных и музейных учреждений СССР, России, Украины, США, Польши, Австрии. Археологические исследования сотрудников музея-заповедника (разведки и раскопки) проводятся на следующих территориях: на основном объекте – Херсонесском городище, ближней округе – сельскохозяйственной территории древнего Херсонеса (хоре) на Гераклеяском полуострове, средневековой крепости Чембало, а также на памятниках дальней округе – за пределами Гераклеяского полуострова, в горной части современного Севастопольского района. За 189 лет раскопок исследована третья часть Херсонесского городища, десятки памятников хоры, крепости, поселения, могильники Севастопольского административного района, что позволило составить достаточно полную картину наличия археологических памятников региона.

Археологические исследования и консервационные работы на заповедных территориях музея-заповедника «Херсонес Таврический» ведут к расширению новых экспозиционных площадей. В последние годы, наряду со специфическими научными задачами, большинство экспедиций, работающих на городище Херсонеса, проводят раскопки и соответствующую консервацию памятников с учетом дальнейшей музеефикации древних остатков, тем самым делая их доступными для посетителей.

В связи с этим возникает вопрос приоритетов археологических исследований на тех или иных участках заповедника. Наглядным примером является ситуация на самом городище Херсонеса, где на протяжении полутора веков осуществляются раскопки древних городских кварталов. В результате исследованные и законсервированные участки городища разъединены нераскопанными территориями. Соединение современными исследованиями ранее раскопанных участков херсонесского городища ведется уже более 40 лет, однако проблема создания единого экспозиционного пространства еще не решена. Поэтому в дальнейшем необходимо неукоснительно следовать системному подходу в изучении территории городища.

Археологические раскопки последних десятилетий на заповедных участках хоры отличаются большей последовательностью. В частности, поселения в балке Бермана (участок 11) и на перешейке Маячного полуострова (участок 8) исследуются сплошными площадями. В то же время, раскопки памятника в балке Юхариной (участок 10) ограничены усадьбами и небольшими фрагментами примыкающих к ним античных межевых систем. В результате отсутствует целостное восприятие древнего земельного участка и всех его

составляющих (усадебные, межевые стены, виноградные плантажные стены, окрестные дороги и пр.).

Учитывая ведущий мировой опыт археологических раскопок, для повышения качества проводимых исследований в музее-заповеднике в 2012 г. были созданы новые отделы – подводной археологии и биоархеологических исследований, работа которых заключается в исследовании подводной части культурного наследия, а также в расширении научной базы за счет изучения антропологического и палеозоологического материалов из раскопок Херсонеса и его окружи.

Современная апробация результатов археологических исследований выражается в научных трудах сотрудников (около 100 публикаций в год). Ежегодно сотрудники музея-заповедника участвуют в 40-50 Международных конференциях. Закономерными результатами этой работы стали регулярно проводимые на базе музея-заповедника научные форумы (4-5 конференций, симпозиумов, семинаров в год), в том числе и международные, посвященные отдельным проблемам истории и археологии, нумизматике и сфрагистике, церковной археологии. Ряд форумов организован при поддержке и участии наших научных партнеров из отечественных и зарубежных профильных институтов, музеев и университетов. Впервые научная конференция на базе Херсонеса состоялась 10–13 сентября 1927 г. – «Вторая конференция археологов СССР в Херсонесе». За последнее десятилетие (2006–2015 гг.) музей-заповедник совместно с партнерами организовал и провел 28 научных конференций, среди них «ΧΕΡΣΟΝΟΣ ΘΕΜΑΤΑ: империя и полис»; Свято-Владимирские чтения; «Международные научные конференции по церковной археологии»; Международные конференции по религиоведению; конференции по нумизматике «Припонтийские меняла». В них приняли участие ученые и ведущие специалисты в области археологии, истории и культуры не только из России, Украины, Беларуси, Армении и Молдовы, но и из стран дальнего зарубежья (США, Франция, Германия, Болгария, Польша, Чехия, Словакия, Турция, Греция, Италия, Нидерланды, Великобритания, Сербия, Венгрия, Дания).

Постоянными результатами научно-исследовательской деятельности научного коллектива музея-заповедника стали регулярно издаваемые материалы научных форумов, состоявшихся как в музее-заповеднике, так и на площадках наших научных партнеров. В сборниках научных трудов, подготовленных редколлекгией заповедника, нашли отражение результаты исследований ученых музея-заповедника и их коллег по самому широкому спектру научных проблем.

С 1926 года выпускается научное издание музея-заповедника – «Херсонесский сборник». На сегодняшний день насчитывается 18 выпусков. В последние годы (2006–2015 гг.) каталог научных изданий музея-заповедника дополнился монографиями сотрудников, сборниками по итогам конференций (8 монографий, 31 сборник научных трудов), а также каталогами коллекций, один из которых, «Наследие Византийского Херсона», на V республиканском конкурсе музеев Крыма был отмечен дипломом гран-при в номинации «Лучшие музейные научные издания по категориям: монографии, сборники научных трудов». Издано четыре научно-популярных издания, среди них – путеводители по музею-заповеднику и фотоальбом «Сокровища Херсонеса Таврического».

3.3. ОХРАНА КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ.

Сохранение культурного наследия является одним из основных направлений деятельности музея-заповедника. Проблемами сохранения археологических остатков на

территории Севастопольского района были озабочены ученые еще с конца XVIII столетия. Не раз поднимался вопрос об уникальности археологического наследия Херсонеса и его хоры. В XX столетии решение этой задачи стало одним из основных видов деятельности учреждения. Результатом этой трудной и кропотливой работы стало включение в 2013 г. объекта «Древний город Херсонес Таврический и его хора» в Список Всемирного наследия ЮНЕСКО. Работы по сохранению наследия ведутся в музее-заповеднике согласно законодательству Российской Федерации в области охраны культурного наследия, а также Плану управления объектом культурного наследия «Древний город Херсонес и его хора» по двум основным направлениям: мониторинг состояния объектов и охранные мероприятия; реставрационные работы и музеефикация объектов культурного наследия.

3.3.1. Мониторинг.

Для мониторинга объектов культурного наследия в музее-заповеднике еще в середине XX столетия был создан специальный Отдел охраны и исследования памятников. В начале 2000-х гг. мониторинг памятников Херсонесского стал проводиться с использованием ГИС технологий. В случае угрозы разрушения объекта специалисты музея-заповедника проводят спасательные (охранные) археологические исследования (до 10 экспедиций в год). Однако несмотря на определенные успехи и достижения нужно отметить, что в связи с расширением территории музея-заповедника и увеличением масштабов строительных работ в г. Севастополе, учреждение сегодня испытывает нехватку кадрового состава и технических средств для выполнения этих работ.

3.3.2. Реставрация.

Раскопки Херсонеса конца XIX начала XX вв. сопровождалась консервацией раскопанных участков с помощью засыпки грунтом. В отдельных случаях производилось укрепление структур методом частичной реконструкции. На 2-й конференции археологов СССР 1927 г. в Херсонесе одной из основных тем была выработка методики консервации древних сооружений. В результате в Херсонесе стала применяться частичная реконструкция бутовой и облицовочной кладки на известковом растворе. В послевоенный период были проведены крупномасштабные реставрационные работы на различных памятниках городища, в большинстве случаев – на оборонительных стенах Херсонеса.

В середине 50-х гг. XX в. по инициативе музея была создана специальная реставрационная комиссия, куда вошли ведущие реставраторы и археологи, представители Министерства культуры и других организаций страны. Была выработана методика, государство выделило значительные ассигнования и наметило сроки реализации реставрационных работ. Следует отметить, что главное внимание специалистов было сконцентрировано на соблюдении принципа минимального вмешательства в памятник. Однако, несмотря на провозглашенные принципы невмешательства в целостность объектов, методы консервации, казавшиеся единственно верными в тот период, серьезно изменили внешний облик памятников. Среди реставрационных методов было и сооружение подпорных стен, и применение железобетонных и металлических балок, и существенные дополнения кладки, и бетонные стяжки верхней поверхности стен. Для консервации использовался раствор, состоящий из песка, извести и цемента, однако при его приготовлении не соблюдались необходимые пропорции. К сожалению, в виде отсутствия средств и квалифицированных специалистов в области реставрации, этот метод сохранения памятников стал определяющим на Херсонесском городище на долгое время. Изменение подходов к реставрации памятников начались в конце 90 – начале 2000-х гг. В основу методики реставрации был заложен принцип, сформулированный в Венецианской Хартии ИКОМОС (1964 г.), «...реставрация заканчивается там, где начинаются гипотезы...». В результате осуществления нескольких пилотных проектов, реализованных как на

Херсонесском городище, так и на хоре, были выработаны основные подходы и методы сохранения объектов археологического наследия. Главным принципом реставрации стало сохранение аутентичного облика памятника. За последние десятилетия этот принцип был реализован при реставрации таких объектов как юго-восточный участок оборонительных сооружений Херсонеса, «Храм с ковчегом», 50, 55 кварталы Херсонеса, проведена реконсервация кварталов Северного района, 132, 151 усадьбы на хоре Херсонеса, поселения на перешейке Маячного полуострова и на высоте Безымянная. В 2008-2010 гг. начались реставрационные работы на 19 куртине и 16 башне Херсонесского городища, а также на объектах оборонительных сооружений крепости Чембало. В связи с прекращением финансирования работы на этих объектах до сих пор не завершены.

Кроме того, на многих заповедных участках некоторые древние развалины по завершении раскопок не были надлежащим образом законсервированы. Среди них – остатки кварталов в восточной части городища, отдельные усадьбы в балке Юхариной и балке Бермана, плантажные стены виноградника на перешейке Маячного полуострова, а также остатки укрепления на высоте Безымянной. Все эти развалины не только разрушаются, но и постепенно покрываются грунтом и зарастают травой, что существенно усложняет их визуальное восприятие посетителями.

В 70-е гг. XX в. была проведена большая работа по консервации, реставрации и экспонированию «in situ» мозаичных полов христианских храмов Херсонеса. Методика укрепления сводилась к переносу мозаичных наборов на новую бетонную основу с дополнениями утраченных участков. Однако, с связи с отрицательным влиянием природных факторов и антропогенной нагрузки, почти все мозаики были перенесены в мозаичный павильон. В будущем необходимо предусмотреть перенос мозаичных наборов с бетонного основания на новое, отвечающее современным требованиям хранения и экспонирования.

Для выработки современного подхода к мониторингу и документированию результатов проведенных консервационных и реставрационных работ на территории Херсонесского городища было начато использование Географической информационной системы.

Вопросы сохранения, консервации и реставрации памятников являются приоритетными для будущего развития музея-заповедника. Единый подход к музеефикации и экспонированию является ключевым для восприятия памятников археологии посетителями.

Для реставрации предметов музейного фонда в 60-е г. XX в. в Херсонесском музее был создан специальный отдел, в котором работают художники-реставраторы, специализирующиеся по следующим направлениям: реставрация керамики, предметов из стекла, кости, металла, камня. Ежегодно в фонды музея-заповедника поступает после реставрации от 500 до 800 предметов. Сотрудники отдела научной реставрации проводят мониторинг состояния фондовых коллекций, с целью контроля за состоянием сохранности музейных предметов. В тесном сотрудничестве с ведущими специалистами в области археологической реставрации из разных музеев мира, на базе отдела научной реставрации музея было проведено несколько тренингов для повышения квалификации художников-реставраторов музея-заповедника.

В последние годы было проведено переоснащение отдела научной реставрации современной аппаратурой, но, несмотря на это до сих пор не решен вопрос обеспечения оборудованием каждого рабочего места.

С каждым годом количество поступающих в реставрацию предметов возрастает, и нагрузка на существующий штат реставраторов постоянно увеличивается. Из 218 тысяч музейных предметов, находящихся на хранении в музее-заповеднике 60 тысяч нуждаются в реставрации. Несмотря на наличие в музее-заповеднике документального фонда и фонда редких книг специально-подготовленный реставратор по бумаге отсутствует. Для обеспечения сохранения большого количества предметов археологии, документального фонда, необходимо увеличение количества реставраторов и обеспечение их современным оборудованием.

3.4. НАУЧНО-ФОНДОВАЯ РАБОТА.

Научно-фондовый отдел осуществляет следующие виды деятельности: прием, постановку на учет, научную инвентаризацию и хранение музейных предметов; паспортизацию, картографирование и научную каталогизацию музейных предметов; ведение книг поступления и инвентарных книг по видам материала.

Сотрудники отдела контролируют правильность и сроки сдачи на фондовое хранение материалов исследований и научной документации; обеспечивают выдачу музейных предметов для постоянного (экспозиционные залы) и временного (выставки) экспонирования памятников; оказывают помощь музейным исследователям, представителям научных учреждений и ВУЗов в разработке научных тем путем предоставления музейных предметов, коллекций и картотек для изучения в установленном порядке, а также в подготовке научных справок, пояснительных записок; проводят научные консультации, контролируют состояние хранящихся в фондах и поступающих музейных предметов.

Ежегодно для научно-исследовательских работ отбирается, выдается и расставляется по местам около 5000 предметов и около 1000 предметов выдается для реставрации. В реставрацию сдается, в основном, вновь поступающий материал из археологических раскопок, а также предметы, отобранные для экспонирования.

Для качественного осуществления фондовой работы необходимо ограничить количество единиц хранения на одного сотрудника до 20 000, увеличив численность хранителей.

3.5. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НАУЧНОГО АРХИВА И БИБЛИОТЕКИ.

Деятельность научно-архивного отдела направлена на комплектование архивных фондов, регистрацию, систематизацию документальных материалов, сданных на архивное хранение, создание научно-справочного аппарата, а именно: описей, картотек, каталогов, указателей, путеводителей, обзоров, исторических справок и др., а также соответствующих учетных документов (книг учета поступления и выбытия дел, списков фондов и пр.), обеспечение сохранности взятых на хранение архивных материалов, научно-архивный учет фондов и документов, оказание методической помощи в поиске необходимых документов, контроль за соблюдением правил использования документов исследователями.

В рамках своей деятельности архив проводит ряд мероприятий: публикацию архивных материалов по научной и научно-просветительной тематике, подготовку и публикацию архивных документов и коллекций, проведение экспертизы ценности архивных документов, формирование документов в дела постоянного и временного хранения, составление

исторических информационных справок по материалам архива по запросам СМИ, подготовку и экспонирование тематических выставок архивных документов, разработку научных тем на базе архивных материалов, подготовку и проведение занятий для студентов ВУЗов по истории исследования Херсонеса и истории формирования и развития музея на базе архивных материалов.

Библиотечная работа строится на оказании помощи в работе научного коллектива музея-заповедника, а также исследователям, занимающимся разработками тем по античной, средневековой тематике и краеведческому направлению. Книговыдача составляет более 1100 книг в год.

3.6 ЭКСПОЗИЦИОННО-ВЫСТАВОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Основными объектами осмотра заповедника являются исследованные и музеефицированные участки музея-заповедника: древнее городище Херсонес, крепости Чембало и Каламита. Это экспозиции под открытым небом.

По инициативе К. К. Косцюшко-Валюжинича, считавшего необходимым демонстрировать древние предметы на месте их находки, археологические артефакты стали экспонироваться в 1892 г. во временном музейном помещении, получившем название «Склад местных древностей». В Советский период, после упразднения Херсонесского монастыря (1923), в 1925 г. в бывшей монастырской трапезной под руководством К.Э. Гриневича и Н.Д. Протасова был открыт «Античный зал», в помещениях бывшей церкви Корсунской Богоматери – «Византийский зал». В 1926–1927 гг. в здании Владимирского собора стал формироваться Византийский лапидарный музей. В 30-х гг. XX столетия в духе времени было рекомендовано заменить название «византийский» на «феодальный», а затем – «средневековый».

В годы Второй мировой войны фондовая коллекция была эвакуирована в г. Свердловск (современный г. Екатеринбург). Через год после освобождения Севастополя и возвращения экспонатов из эвакуации (1944) музей был вновь открыт для посетителей. В конце 1940-х – начале 1950-х гг. началась подготовка новых экспозиций: античной и средневековой. Экспозиция античного отдела, созданная в 1968 году под руководством С. Ф. Стржелецкого, была доступна посетителям до 2005 г., На сегодняшний день экспозиция закрыта в связи с проведением капитального ремонта. В число уникальных археологических находок античного периода существования Херсонеса входят: выполненный в технике энкаустики т.н. Портрет юноши IV века до н.э., присяга граждан Херсонеса конца IV – начала III вв. до н.э., галечная мозаика с изображением двух женщин в сцене омовения IV в. до н.э., надгробные стелы с полихромной росписью IV–II вв. до н.э., найденные в кладке башни Зенона.

При создании экспозиции средневековой истории Херсонеса-Херсона в 50-е гг. XX столетия одним из консультантов являлся выдающийся ученый А. Л. Якобсон. Открытие средневекового зала состоялось в 1954 г. (автор концепции Е. А. Паршина). В 1982 г. была открыта новая постоянная экспозиция средневекового отдела (автор концепции Л. Г. Колесникова, художники-дизайнеры Т. М. и Г. М. Манто), действующая по настоящее время. С 1 марта 2016 г. средневековая экспозиция была вновь переименована в «византийскую». Экспозиция, включает 3025 экспонатов, объединенных в 15 тематических блоков, размещенных в трех залах и вестибюле. Нынешняя экспозиция требует обновления.

В 1956 г. во дворе Херсонесского музея разместилась выставка мраморных колонн из раскопок херсонских храмов, ставшая частью экспозиции под открытым небом.

Ежегодно в музее-заповеднике проводятся около 20 выставок. Большинство временных выставок являются внутримузейными и проходят в летний период. Все они направлены на популяризацию культурного наследия. «Херсонес Таврический» также принимал участие в международных выставочных проектах. Среди них – «Слава Византии» (Музей «Метрополитен», Нью Йорк, 1997 г.), «Повседневность и блеск Византии» (Бонн, ФРГ, 2010 г.); «Меч и златник». К 1150-летию зарождения Древнерусского государства (Государственный исторический музей, Москва, 2013 г.), «Золотой остров в Черном море» (ФРГ–Нидерланды, 2013–2014 г.) «Великое и Величественное» («Арсенал искусств», Киев, Украина, 2013 г.), «Первые храмы Киева» (Национальный заповедник «София Киевская», Киев, Украина, 2013–2014 гг.) и др.

Проблемным вопросом для Музея-заповедника является нехватка для временного экспонирования выставочных площадей, отвечающих современным требованиям. Также проблемой сегодняшнего дня стала устаревшая система презентации и интерпретации памятников экспозиций под открытым небом (оснащение информационными стендами, указателями, аудиогuidaми).

3.7. ПАРТНЕРСТВО.

На протяжении всей истории существования музей-заповедник тесно сотрудничает с ведущими научными, учебными и музейными учреждениями. Среди них Институт археологии РАН, ведущие ВУЗы России, Украины, Польши, США и других стран (в 2014 г. было заключено 40 договоров о научном и культурном сотрудничестве). Более 200 студентов различных ВУЗов на базе музея-заповедника проходят ежегодную археологическую, архивную и музейную практику. Давним и основным музейным партнером стал для Херсонеса Таврического Государственный Эрмитаж. Помимо традиционной совместной деятельности по нескольким исследовательским проектам (археологические раскопки и публикация материала) в копилку сотрудничества добавилось проведение на базе музея-заповедника совместных обучающих семинаров с привлечением лучших специалистов в области реставрации, хранения и учета музейных коллекций.

Создание новой экспозиции Античного отдела ведется при финансовой и научной поддержке фонда А.Г. Левентиса (Кипр). Необходимо отметить, что в Музее-заповеднике работает 7 членов ICOM.

Для привлечения в Херсонес организованных групп туристов музей-заповедник активно сотрудничает с туроператорами Крыма и России. Договоры на экскурсионное обслуживание заключаются и с детскими оздоровительными центрами. Ежегодно заключается 70–90 договоров на экскурсионное обслуживание. Реализация научно-просветительных программ заповедника строится на партнерских отношениях с Центром детского туризма г. Севастополя, школами и детскими дошкольными учреждениями, а также Малой академией наук. Для обслуживания посетителей с ограниченными возможностями на протяжении нескольких лет действуют договорные отношения с Севастопольским центром инвалидов на предоставление научно-просветительных программ для взрослых и детей.

В 2014-2015 гг. целый ряд зарубежных партнеров и туроператоров приостановили договорные отношения с музеем-заповедником, однако, личные отношения с зарубежными коллегами сохраняются.

3.8. ИННОВАЦИИ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА.

Государственный историко-археологический музей-заповедник «Херсонес Таврический» имеет официальный сайт <http://chersonesos-sev.ru> и официальную группу в социальной сети ВКонтакте <https://vk.com/club94367583>. Несмотря на то, что сайт работает только год, его посетило более 6 000 человек. На информационном поле сайта располагаются все необходимые данные об объекте Херсонеса; новостная лента событий, происходящих в музее-заповеднике; афиша текущих выставок и мероприятий; контактная информация; карта местности и объектов с подробным описанием; информация о деятельности каждого отдела заповедника; публикации, отчеты археологических экспедиций; видеосюжеты и т.д. Официальный сайт доступен для слабовидящих граждан и имеет интерактивные проекты: веб-камеры, панораму, виртуальные экскурсии и выставки, элементы реконструкции объектов.

Среди инноваций музейного дела – создание в заповеднике Проекта комплексной информатизации музейной деятельности, получивший название «Мегарика», который был инициирован группой сотрудников заповедника и финансировался Благотворительным фондом «Поддержка Херсонеса» (Институт классической археологии Техасского университета в Остине, Институт гуманитарных исследований Паккарда). Целью проекта являлась оцифровка редких архивных и библиотечных фондов заповедника, размещение избранных коллекций в сети Интернет на специальных веб-сайтах, создание баз данных и системы управления базами данных, позволяющими автоматизировать работу музейных специалистов. Кроме того, в рамках проекта была создана лаборатория консервации и реставрации книг и архивных документов, в которой был произведен большой объем реставрационно-консервационных работ и проведена аналитическая работа для создания одного из модулей АИС «Мегарика» – программы «Скрипторий». Для осуществления проекта в заповеднике была создана локальная компьютерная сеть. В ходе работы Проекта, продолжавшегося с января 2003 г. по май 2012 г., было разработано и частично внедрено восемь программных модулей единой системы «Мегарика» – для архива, библиотеки, экспозиционных, фондового и реставрационных отделов. Создано семь веб-сайтов и один локальный сайт, оцифрованы археологические отчеты за 1973–1993 гг., коллекции старинной археологической периодики (более 200 томов), коллекция стеклянных негативов (более 3000) и архив основателя музея К. К. Косцюшко-Валюжинича (более 5000 единиц хранения). Работа в этом направлении продолжается.

3.9 ПОСЕЩАЕМОСТЬ.

Ежегодно «Херсонес Таврический» посещают в среднем более 360 000 человек. Посещаемость музея-заповедника неуклонно возрастает, от 305 000 в 2005 г. до 456 000 человек в 2015 г., что свидетельствует об устойчивом росте внимания к истории древнего Херсонеса. Структура посетителей Херсонеса на протяжении длительного времени являлась частью сознательной социальной политики учреждения – обеспечить возможность его посещения всеми категориями населения. В результате, часть посетителей (дети, военнослужащие, члены общественной организации ветеранов и инвалидов) приходили в музей бесплатно. С 2016 г. посещение музея-заповедника и экскурсионное обслуживание осуществляется на безоплатной основе. По категориям посетители распределяются следующим образом: 81% взрослые, 3% – студенты, 16% – дети до 16 лет. Основная масса экскурсантов посещает Херсонес организованными группами. В большинстве случаев, эти группы организованы туроператорами городов Ялта, Феодосия, Евпатория, Саки, Судак, Краснодар. Детские группы в летний период, в основном, посещают Херсонес в составе групп, организованных крымскими детскими лагерями.

Динамика посещаемости заповедника напрямую зависит от сезонных изменений интенсивности туристического потока в регионе.

Основная экскурсионная нагрузка ложится на июнь-октябрь (около 373 000 человек посетило Херсонес за пять месяцев 2015 г.; в среднем – 74 500 человек в месяц), в остальные месяцы нагрузка варьируется от 6 000 до 30 000 посетителей. Менее посещаемым месяцем заповедника является февраль. Увеличение количества экскурсантов в летние (максимально загруженные) месяцы, в связи с влиянием антропогенного фактора, влечет риск негативного воздействия на сохранность археологического памятника. Однако объективное исследование и точный расчет влияния больших туристических потоков на сохранность объектов заповедника необходимо провести с привлечением специализированных организаций. Это позволит определить риски и возможности максимального увеличения количества посетителей, а также обосновать стратегию развития экскурсионной деятельности.

3.10. СИСТЕМЫ ЖИЗНЕОБЕСПЕЧЕНИЯ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ.

3.10.1. Физическая охрана

До апреля 2016 г. музей-заповедник охранялся постом ФГУП «Охрана» при МВД России в г. Севастополе в количестве двух сотрудников, что явно не достаточно для физической охраны данного объекта.

В настоящее время музей-заповедник охраняется круглосуточно двумя сотрудниками полиции и шестью сотрудниками ФГУП «Охрана» на стационарном посту у центральных и западных ворот, а также двумя пешими патрулями по территории Херсонесского городища, для охраны периметра музея-заповедника, а также для обеспечения соблюдения установленных администрацией правил поведения в музее-заповеднике, охраны музейных зданий и ценностей, а также объектов культурного наследия на Херсонесском городище.

На территории Херсонесского городища установлено 16 камер видео-наблюдения, которые обеспечивают видеонаблюдение центрального входа, главного проезда музея-заповедника. Видеонаблюдение полностью отсутствует в западной части Херсонесского городища.

На остальных участках музея-заповедника охрана ведется силами двух штатных сторожей. Такое количество физической охраны и технического обеспечения совершенно недостаточно для контроля за всеми объектами.

3.10.2. Охранная пожарная сигнализация, автоматические системы пожаротушения.

Система безопасности музея-заповедника со времен СССР не модернизировалась, элементы системы заложены еще в советское время и морально устарели, некоторые нормативные системы безопасности отсутствуют. На объекте необходима замена оборудования, связанная как с истечением срока эксплуатации, так и с развитием новых технологий.

3.10.3. Антитеррористическая защищенность

Технические средства для выполнения мер по обеспечению антитеррористической защищенности объектов с массовым пребыванием людей в музее-заповеднике отсутствуют.

3.11. БЮДЖЕТ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА

Бюджет Государственного музея-заповедника «Херсонес Таврический» формируется из бюджетных ассигнований, предоставляемых учредителем, а также от доходов от основных видов уставной деятельности. В 2015 г. он составлял 113945,3 рублей из которых 55102,9 рублей было выделено учредителем. 58842,4 рублей получено от основных видов деятельности, причем последний фонд формировался за счет:

- доходов от входной и экскурсионной платы;
- поступлений от проведения культурно-образовательных мероприятий по договорам с различными государственными, частными и общественными организациями и учреждениями, а также отдельными гражданами;
- поступлений от научных грантовых фондов;
- поступлений от реализации печатной продукции;
- поступления от реализации других платных услуг.

Данные фонды используются на

- оплату труда работников; начисление на заработную плату; приобретение товаров и материалов,
- оплату транспорта и связи, содержание транспортных средств, оборудования, инвентаря и зданий, техническое обслуживание оборудования, прочие услуги и расходы; энергоносители и коммунальные услуги;
- приобретение оборудования (в т. ч. компьютерной и множительной техники) и предметов долгосрочного пользования;
- – реставрацию объектов культурного наследия;
- – оформление документов;
- – научно-исследовательскую деятельность

Спонсорская поддержка музея-заповедника на протяжении последних десяти лет осуществлялась различными благотворительными фондами на основании договоров и меморандумов об оказании помощи. Средства шли на капитальный ремонт фондохранилища, приобретение компьютерной техники, материалов, канцтоваров и др. (Благотворительным фондом «Поддержка Херсонеса»); создание новой экспозиции античной истории Херсонеса (Фонд А. Г. Левентиса). В 2015 г. за счет фонда Российского Гуманитарного Научного Фонда были осуществлены научные исследования по 4 темам НИОКР. Данные исследования продолжатся в ближайшие три года.

В 2016 г. государственная субсидия на выполнение государственного задания была увеличена почти вдвое.

Также, в 2016 г музей-заповедник получил субсидию на проведение ремонтно-реставрационных работ в размере 74,904 тыс. руб. В рамках Федеральной адресной инвестиционной программы выделены средства на разработку проектно-сметной документации для нового музейного комплекса на участке музея-заповедника «Омега 2».

Вместе с тем, в 2016 г. вход на территорию музея-заповедника и экскурсионное обслуживание осуществляется на безоплатной основе; компенсация учреждению в виде благотворительной помощи была предоставлена компаниями «EVRAZ plc», “Сrocus Group” и «Руснефть». Музею-заповеднику необходимо продолжить поиск дополнительных источников финансирования.

3.12. НЕОБХОДИМОСТЬ ПРИНЯТИЯ КОНЦЕПЦИИ

Подводя итоги анализа деятельности ФГБУК «Государственный историко-археологический музей-заповедник Херсонес Таврический» следует отметить, что необходимость принятия новой концепции развития обусловлено несколькими основными причинами, а прежде всего:

- последнее десятилетие у Херсонесского заповедника отсутствовало целевое финансирование на развитие и сохранение. Между тем, уникальные объекты культурного наследия – археологические памятники, входящие в состав заповедника, требуют постоянного внимания к вопросам их консервации и музеефикации. Состояние многих археологических памятников является неудовлетворительным.
- отсутствие финансирования негативно сказалось и на музейной деятельности. Незавершенность ремонта и отсутствие Античной экспозиции Херсонеса, необходимость ремонта и обновления Византийской экспозиции, ветхость выставочных павильонов – все эти факторы негативно сказываются на качестве обслуживания посетителей. Состояние многих музейных зданий – фондовых хранилищ, служебных помещений, оценивается как неудовлетворительное.
- моральная и физическая изношенность объектов инфраструктуры музея-заповедника, отсутствия адекватной системы безопасности.

Реализация концепции развития будет направлена на:

- создание условий для устойчивого развития одного из уникальных историко-культурных и духовных центров Российской Федерации – Федерального государственного бюджетного учреждения культуры «Государственный историко-археологический музей-заповедник «Херсонес Таврический», как уникального музейного комплекса, оснащенного современными техническими средствами охраны, хранения и экспонирования объектов культурного наследия, обладающего укомплектованной научно-исследовательской базой и экспозиционными возможностями;
- повышение туристической и инвестиционной привлекательности музейного комплекса, сохранение объектов историко-культурного наследия, их популяризацию как Российской Федерации, так и за ее пределами.

Для достижения заявленных целей поставлены следующие задачи:

1. Разработка и проведение мероприятий по увеличению количества участников культурно-просветительных и экскурсионных программ, в том числе на удаленных участках музея-заповедника;
2. Проведение комплекса мероприятий по охране объектов культурного наследия;
3. Проведение комплекса мероприятий по пополнению музейного фонда, организации учета и улучшению условий хранения музейных коллекций;
4. Формирование новых выставочных площадей, включая экспозиции под открытым небом;
5. Усовершенствование методик научно-исследовательской деятельности;
6. Развитие инфраструктуры для приема и обслуживания посетителей музея-заповедника;
7. Разработка и реализация мероприятий по обеспечению безопасности посетителей и объектов культурного наследия;
8. Проведение комплекса мероприятий по обеспечению жизнедеятельности музея-заповедника.

4. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ

4.1. РАЗВИТИЕ НАУЧНО-ПРОСВЕТИТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Для обеспечения посетителей музея-заповедник качественными услугами, развитие научно-просветительской деятельности будет осуществляться по нескольким направлениям:

- Духовно-патриотическое воспитание, основанное на разработке и внедрении новых экскурсионных, образовательных программ, проведении мероприятий и праздников, связанных с христианской историей Херсонеса; с проведением музейных мероприятий на объектах военной истории города, расположенных на территории Херсонеса.
- Популяризация Херсонеса и его хоры как объектов всемирного культурного наследия, его роли в контексте мировой истории и культуры.
- Популяризация истории и культурного наследия Крыма и Севастополя.

Для успешной реализации программ по указанным направлениям необходимо решить следующих задач:

- разработка программы интерпретации объектов культурного наследия в соответствии с положениями Энамской хартии ИКОМОС;
- создание культурно-просветительского центра в новом музейном комплексе на участке «Омега 4»;
- создание детского музейного центра;
- разработка программы диверсификации экскурсионных маршрутов по территории Херсонесского городища;
- разработка специализированных образовательных и программ для обслуживания посетителей с ограниченными возможностями;
- разработка новых образовательных программ для студентов, дошкольников, школьников (включая и работу для летних детских центров и лагерей);
- разработка новых экскурсионных программ, направленных на популяризацию культурного наследия музея-заповедника, в рамках новых образовательных проектов:
 - **«От античной усадьбы к средневековому поселению»**, с включением в экскурсионные маршруты участков хоры на Маячном полуострове, в Балках Бермана и Юхариной, загородного некрополя Херсонеса, пещерного комплекса на м. Виноградном;
 - **«Средневековые города»** – создание экскурсионных маршрутов на крепости Чембало и Каламита;
 - **«Херсонесское городище в системе фортов Севастополя XIX – начала XX вв.»**, с включением в систему осмотра береговых батарей 12 и 13.
- расширение спектра культурно-массовых проектов (организация в рамках проекта «Херсонесские тессеры» театрального фестиваля; создание новых культурно-просветительских проектов, в рамках которых планируется проведение серии исторических фестивалей и праздников).

4.2. КОМПЛЕКС МЕРОПРИЯТИЙ ПО ОХРАНЕ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ.

Охрана объектов культурного наследия, расположенных на территории музея-заповедника будет осуществляться по следующим направлениям:

- Юридическая работа.
- Мониторинг объектов.
- Реставрационные работы на объектах культурного наследия с последующей их музеефикацией.
- Реставрация предметов музейного фонда.

Для решения поставленной задачи по охране культурного наследия необходимо провести следующий комплекс мероприятий:

- паспортизация объектов культурного наследия и подготовка документации по постановке на учет вновь выявленных объектов культурного наследия в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- вынесение в натуру земельных участков музея-заповедника (418, 33 га);
- ограждение всех участков музея-заповедника (длина по периметру около 35 км);
- мониторинг объектов культурного наследия с использованием ГИС технологий (приобретение программного обеспечения и оборудования для проведения работ);
- проведение охранных археологических исследований в зонах хозяйственного освоения на территории г. Севастополя;
- разработка проектной документации и реализация работ по берегоукреплению Херсонесского городища;
- кадастрирование объектов культурного наследия, подлежащих реставрации;
- подготовка проектной документации и проведение реставрационных работ на объектах культурного наследия с последующей музеефикацией:
 - «Куртина XIX, башня XVI»;
 - «Куртина 1»;
 - «Западная базилика»;
 - «Пещерный храм»;
 - «Цитадель»;
 - «Жилые кварталы Северо-Восточного района Херсонесского городища»;
 - «Загородный некрополь»;
 - «Крепость Чембало»;
 - «Крепость Каламита»;
 - памятники хоры на участке «Омега 4», в «Балке Бермана» и «Маячном полуострове», «усадебная 197», «Пещерный комплекс на м. Виноградном»;
- музеефикация фортификационных сооружений конца XIX – начала XX вв., входящих в состав музея-заповедника - «береговые батареи 12, 13»;
- реставрация предметов музейного фонда и архивных документов.

• 4.3. КОМПЛЕКС МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОПОЛНЕНИЮ МУЗЕЙНОГО ФОНДА, ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕТА И УЛУЧШЕНИЮ УСЛОВИЙ ХРАНЕНИЯ МУЗЕЙНЫХ КОЛЛЕКЦИЙ.

Комплекс мероприятий предусматривает оснащение музея современным оборудованием для создания надлежащих условий хранения, обеспечения централизованной системой контроля и поддержания температурно-влажностного режима. Пополнение музейного фонда будет осуществляться за счет материалов, полученных в результате проведения археологических раскопок.

Для решения поставленных задач необходимо провести следующий комплекс мероприятий:

- реорганизация структуры отдела фондового хранения; введение в штатное расписание сектора учета музейных предметов; передача музейных коллекций на ответственное хранение штатным сотрудникам отдела фондового хранения;
- приобретение и установка специального программного обеспечения для учета фондовых коллекций;
- организация специального хранилища предметов из драгоценных металлов и документов; носителей информации (учетной документации);
- расширение площади фондового хранения за счет строительства нового фондохранилища на участке «Омега-4»;
- приобретение и оснащение фондохранилищ специализированным оборудованием (стеллажные системы, специальные шкафы, системы климат-контроля и пр. (переоборудование 750 м²));
- пополнение музейного фонда (около 500 единиц ежегодно);
- увеличение штата художников-реставраторов по следующим направлениям: реставрация монументальной живописи и мозаик, реставрация предметов из камня, реставрация предметов из металла, реставрация бумаги;
- укомплектование рабочих мест художников-реставраторов современным оборудованием.

4.4 ПРОВЕДЕНИЕ КОМПЛЕКСА МЕРОПРИЯТИЙ ПО КОМПЛЕКТОВАНИЮ, ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕТА И УЛУЧШЕНИЮ УСЛОВИЙ ХРАНЕНИЯ АРХИВНЫХ ДОКУМЕНТОВ И БИБЛИОТЕЧНОГО ФОНДА.

Комплекс мероприятий предусматривает оснащение музея-заповедника современным оборудованием для обеспечения условий хранения и централизованной системы контроля и поддержания температурно-влажностного режима. Комплектование фонда будет осуществляться за счет документов, полученных в результате осуществления основных видов деятельности музея-заповедника:

- пополнение фонда научного архива (около 100 дел в год);
- увеличение финансирования на комплектование библиотечного фонда;
- реорганизация структуры отдела, введение в штатное расписание сектора учета;
- приобретение и установка специального программного обеспечения для учета архивных документов;
- приобретение и оснащение архивохранилищ специализированным оборудованием (стеллажные системы, специальные шкафы, системы климат-контроля и пр.);
- завершение создания цифровых копий документов;
- закупка оборудования и программного обеспечения;

- выделение и укомплектование современным оборудованием помещения для работы с документами (читальный зал).

4.5. РАЗВИТИЕ ЭКСПОЗИЦИОННО-ВЫСТАВОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Развитие экспозиционно-выставочной деятельности планируется по нескольким направлениям:

- модернизации постоянно действующих экспозиций;
- модернизация музеефицированной части экспозиции под открытым небом Херсонесского городища;
- музеефикация археологических памятников на хоре Херсонеса;
- музеефикация памятников в филиалах музея-заповедника (крепости Чембало и Каламита);
- создание новых постоянно действующих экспозиций;
- реорганизация залов временных выставок;
- создание и экспонирование электронных мультимедийных экспозиций.

Развитие экспозиционно-выставочной деятельности будет предусматривать проведение следующих мероприятий:

- завершение капитального ремонта, инсталляцию музейных предметов и оборудования; открытие новой экспозиции Античного отдела Херсонеса;
- разработка проекта и проведение ремонта экспозиционного зала Византийского отдела; разработка дизайн-проекта и создание новой экспозиции Византийского отдела Херсонеса;
- обустройство туристических маршрутов, оснащение их современными информационными стендами и указателями, музеефикация вновь открытых раскопками объектов и включение их в экскурсионные маршруты в рамках модернизации существующей экспозиции под открытым небом Херсонесского городища;
- музеефикация археологических памятников на хоре Херсонеса (участки 8, 13, 14), предусматривающая обустройство туристических маршрутов, оснащение их современными информационными стендами и указателями;
- музеефикация археологических памятников средневековых крепостей Чембало и Каламита, предусматривающая обустройство туристических маршрутов, оснащение их современными информационными стендами и указателями;
- создание музейного комплекса рядом с крепостью Чембало с постоянно-действующей экспозицией «История средневековых крепостей Чембало и Каламита»;
- создание новой экспозиции «Золотая кладовая»;
- создание постоянно-действующей экспозиции «Хора Херсонеса Таврического» на участке «Омега 4» с использованием метода открытого фондowego хранения;
- проведение капитального ремонта «Мозаичного павильона (Пифосария)» с последующим созданием новой экспозиции «Византийские мозаики»;
- проведение капитального ремонта и реорганизация двух выставочных залов (в здании отдела античной истории и в здании выставки голограмм) для проведения временных выставок;

- создание и экспонирование электронных мультимедийных выставок с последующим размещением на сайте музея-заповедника; в данный ресурс планируется использовать музейный, архивный фонды и библиотеку музея-заповедника.

4.6. РАЗВИТИЕ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

Научно и исследовательская деятельность – одно из ведущих направлений развития музея-заповедника. Планируемые мероприятия будут осуществляться по нескольким направлениям:

- продолжение научных разработок в соответствии с научно-исследовательским планом изучения Херсонеса и округа;
- археологические раскопки будут осуществляться в соответствии Планом археологических исследований музея-заповедника, утвержденным в 2010 г;
 - проведение плановых археологических разведок и раскопок на участках музея-заповедника, в том числе и на хоре Херсонеса, крепостях Чембало и Каламита, в акватории херсонесского городища;
 - проведение охранных археологических разведок и раскопок в зоне хозяйственного освоения административной территории г. Севастополя;
- подготовка статей, монографий, каталогов, публикаций, докладов, путеводителей по результатам проведенных исследований;
- проведение на базе музея-заповедника конференций и семинаров по истории, археологии, фондовому хранению и реставрации, охране культурного наследия, библиотечного и архивного дела;
- проведение на базе музея-заповедника «Школы молодых археологов»;
- проведение на базе музея-заповедника обучающих семинаров по реставрации предметов музейного фонда;
- продолжение издания сборника научных трудов «Херсонесский сборник»;
- публикация материалов научных конференций: тезисов докладов и сборников научных трудов;
- издание каталогов музейных коллекций в серии «Херсонесские коллекции»: каталог экспозиции Античного отдела, каталог экспозиции Византийского отдела, каталог коллекции терракот, каталоги временных выставок и т.д.

4.7. МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ.

Необходимость соответствовать современным требованиям информационного обеспечения деятельности музея-заповедника ставит перед учреждением ряд связанных между собой задач:

4.7.1. Укомплектование учреждения программным обеспечением, вычислительной и копировальной техникой. Модернизация уже установленных ЭВМ.

- При подборе программного обеспечения упор должен делаться на импортозамещение и замену проприетарных продуктов свободно распространяемыми, там где это не будет угрожать информационной безопасности учреждения;
- Для обеспечения постоянной работы систем музея-заповедника требуется закупка парка источников бесперебойного питания;
- Для обеспечения непрерывной работы систем необходимо создание подменного фонда комплектующих рабочих станций и носителей информации в серверах.

4.7.2. Модернизация локальной вычислительной сети

- Поскольку модернизация активного сетевого оборудования была произведена ранее, наиболее важным является прокладка оптоволоконной магистрали между зданиями, в соответствии с утвержденным ранее планом.

4.7.3. Автоматизация работы музея.

- Наиважнейшим в данный момент является развертывание соответствующей всем требованиям Министерства культуры Российской Федерации, системы автоматизации работы музея (АСУМ), конфигурации с возможной доработкой с учетом особенностей музея-заповедника.
- Внедрение современных программных средств и методик автоматизации работы учреждения.
- Для увеличения производительности и улучшения показателей работы необходимо внедрение современных программных решений во всех аспектах функционирования учреждения. На данный момент уже внедрена система обмена сообщениями между сотрудниками основанная на технологии Jabber. Далее целесообразно внедрение средств совместной работы, электронного документооборота, автоматизации оформления заявок и прочие процессы, ставшие нормой в современных организациях.

4.7.4. Информатизация выставочных залов

- Поскольку музей-заповедник является туристическим объектом, очевидна необходимость развертывания «бесшовной» беспроводной сети по технологии Wi-Fi в выставочных залах и прилегающей территории.
- Вторым важным аспектом информатизации туристического объекта является развертывание различных информационных стендов и киосков самообслуживания.

4.8. СОЗДАНИЕ ЕДИНОЙ МУЗЕЙНО-ИНФОРМАЦИОННОЙ СРЕДЫ

Важным условием трансформации музея в информационно-экспозиционный комплекс является создание единой музейно-информационной среды, которая включает:

- создание системы информационно-ресурсного обеспечения деятельности музея;
- создание схемы информационного обслуживания посетителей;
- создание системы презентации и продвижения музея-заповедника во внешний мир.

Предусматривается разработка дизайна и создание всех элементов музейно-информационной среды: электронных экскурсоводов, аудиогидов, аудиовизуального ряда.

4.9. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ

Планируется проведение комплекса мероприятий по совершенствованию организационной структуры в свете современных тенденций в музейном управлении с целью наиболее эффективной реализации намеченных программных мероприятий, что потребует расширения штата и введения новых подразделений в структуру музея-заповедника.

4.10. ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ МУЗЕЙНЫХ КАДРОВ

Планируется выделение средств на обучение, переподготовку и стажировки сотрудников. Актуальной задачей является привлечения в музей молодых сотрудников с профильным образованием.

4.11. РАЗВИТИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ ПРИЕМА И ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОСЕТИТЕЛЕЙ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА.

4.11.1. Подъездные пути и парковочные места

Для обеспечения доступа к участкам музея-заповедника необходимо, совместно с Правительством г. Севастополя, разработать программу реорганизации подъездных путей к музейным объектам, обеспечению парковочных мест рядом с участками музея-заповедника.

Для организации подъездов к главному музейному объекту – Херсонесскому городищу в долгосрочной перспективе необходимо организовать сквозной проезд к музею от центральных магистралей города. Для решения задачи в краткосрочной перспективе необходимо организовать регулирование дорожного движения на подъезде к Херсонесскому городищу. Одним из путей решения транспортной проблемы может стать организация доставки туристов водным транспортом. Для этого будет произведен капитальный ремонт Причала 73-А и разработана логистика доставки туристов из различных районов города.

Для обеспечения доступа к остальным, отдаленным участкам музея-заповедника, совместно с Правительством г. Севастополя, необходимо предусмотреть строительство новых подъездных путей и организацию парковочных зон. Также необходимо разместить на территории города указателей маршрутов к заповедным территориям.

4.11.2. Инфраструктура для приема посетителей

Усовершенствование инфраструктуры для приема посетителей предусматривает работы по нескольким направлениям:

Реорганизация входной группы главного объекта музея-заповедника, Херсонесского городища, предусматривающая капитальный ремонт подпорной стены у центрального входа, капитальный ремонт помещений охраны и экскурсионного бюро, навеса; установку павильонов для продажи сувениров и камер хранения; устройство общественного туалета. Оборудование входной группы в западной части Херсонесского городища предусматривает перенос входа на границу участка некрополя и установку нестационарного помещения для размещения поста охраны.

После установки ограждений на отдаленных участках музея-заповедника предусматривается оборудование нестационарных помещений для размещения охраны, экскурсионных бюро и туалетов.

Важнейшим объектом для улучшения музейной инфраструктуры станет проектируемый музейный комплекс на участке «Омега 4», в котором, помимо фондовых помещений, выставочного пространства и конференц-зала, будет предусмотрен весь спектр услуг по обеспечению жизнедеятельности современного музея.

4.11.3. Пешеходные дорожки и места отдыха

Для обеспечения комфортного пребывания посетителей предусматривается оборудование существующих зон отдыха, а также ремонт и обустройство новых пешеходных дорожек. При ремонте дорожек будет предусмотрена унификация покрытия. В зонах отдыха будут установлены дополнительные скамьи.

На музеефицированных отдаленных участках музея-заповедника предусматривается устройство пешеходных дорожек и создание зон отдыха.

4.11.4. Создание доступной среды для людей с ограниченными возможностями.

В области социальной защиты инвалидов планируется оборудование входов в выставочные залы специализированными подъемными устройствами.

Экспозиционные залы, выставочные павильоны будут содержать различные тактильные элементы для слабовидящих; видеоматериалы планируется дополнить субтитрами; для слабослышащих посетителей будет установлена специальная аппаратура, усиливающая звуковой сигнал.

4.12. УЛУЧШЕНИЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА

Работа современного музея-заповедника невозможна без обеспечения бесперебойной работы систем жизнеобеспечения. Улучшение условий жизнедеятельности музея-заповедника будет направлено на реализацию нескольких проектов:

- будет произведен капитальный ремонт системы водопровода и канализации, а также ремонт сетей энергоснабжения на основном участке музея-заповедника, Херсонесское городище.
- для обеспечения основного музейного комплекса музея-заповедника централизованным отоплением планируется разработка проекта подключения к центральной линии газопровода, установка и подключение газового котла.
- для обеспечения удаленных участков музея-заповедника электричеством предусматривается прокладка сетей энергоснабжения.

С целью расширения выставочных площадей и обеспечения сотрудников оборудованными рабочими местами предусматриваются следующие мероприятия:

- в связи с ветхостью строений (фонд № 10, Лит. «К», сарай у здания Лит. «К») и невозможностью проведения их капитального ремонта планируется списание и снос указанных зданий. На освободившейся площади предполагается установка модульных некапитальных строений, предназначенных для использования в качестве выставочных залов и офисных помещений;
- для расширения музейных площадей (фондохранилище, выставочный и конференц-залы) предусмотрено строительство нового музейного комплекса на участке хоры Херсонеса «Омега 4»;
- для организации постоянно действующей экспозиции «Крепость Чембало» планируется строительство нового музейного комплекса в Балаклаве;
- для улучшения условий проживания исследователей и участников археологических экспедиций предусмотрен ремонт археологической базы музея-заповедника.

Комплексное развитие всех видов деятельности музея-заповедника требует обновление автопарка. Для осуществления хозяйственной деятельности музеем необходимо приобрести столярное оборудование, подъемники и другое оборудование.

Для обеспечения работы археологических экспедиций необходима закупка транспортных средств:

- пассажирских транспортных средств для доставки участников экспедиций к местам раскопок;
- разнообразных грузовых транспортных средств для доставки археологического оборудования и перевозки археологических находок;
- транспортных средств для перемещения грунта.

Техническое оснащение археологических экспедиций современными техническими средствами предполагает приобретение нескольких групп оборудования.

- Методы неинвазивных археологических исследований обеспечиваются работой геофизических и геомагнитных радаров, трехмерными сканерами, оборудованием для фотограмметрии, беспилотными аппаратами для видео и аэрофотосъемки.
- Фиксация архитектурных объектов, поверхностей культурных слоев и находок в них требуют применения геодезического оборудования: тахеометров, навигаторов, нивелиров, дальномеров. Работа высокоточных приборов подразумевает использование специального программного обеспечения.
- В полевых условиях для обработки информации необходимо использование портативных компьютеров – ноутбуков.
- Полевая фиксация находок должна производиться с обязательной фотосъемкой, для которой необходимы фотоаппараты, штативы и моноподы.
- Археологические экспедиции должны быть обеспечены специальными средствами, применяемыми в процессе археологических работ: металлоискателями, мотопомпами для откачки воды, оборудованием для промывки и просеивания грунта.

Функционирование долговременных полевых экспедиций, предусматривающее разбивку лагеря, должно обеспечиваться соответствующим набором оборудования: генераторами, тепловыми пушками, палатками, сборно-разборными тентами.

4.13. МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В МУЗЕЕ-ЗАПОВЕДНИКЕ

Для обеспечения всех видов внебюджетного финансирования необходимы маркетинговые исследования. Для изучения потребительского спроса на музейные продукты и услуги музей-заповедник планирует провести маркетинговые исследования силами привлеченных специалистов. Одним из направлений получения внебюджетных доходов музея-заповедника является изготовление и реализация сувенирно-издательской продукции.

В направлении этой деятельности предполагается создание логотипа музея, так называемой «линейки сувениров». Весь комплекс услуг будет формироваться в едином художественном стиле, нацеленном на создание «лица музея» и имиджа музея.

4.14. РАЗВИТИЕ ПАРТНЕРСТВА

Развитие партнерства Государственный Музей-заповедник «Херсонес Таврический» планирует осуществлять по самым различным направлениям. К числу потенциальных партнеров могут быть отнесены различные структуры и организации.

- Органы государственной власти и самоуправления;
- Международные организации (UNESCO, ICOMOS, ICOM);
- Общественные структуры (Наблюдательный Совет музея-заповедника, ВООПИК). Учитывая позитивный опыт развития партнерства музейных учреждений России, музей-заповедник планирует создание так называемого «Клуба друзей Херсонеса Таврического»;
- Русская Православная церковь;
- Научно-исследовательские учреждения. Традиционными остаются связи с Институтом археологии РАН и другими научно-исследовательскими учреждениями;
- Высшие учебные заведения. По-прежнему музей-заповедник будет открыт для сотрудничества с ВУЗами страны, где студенты смогут проходить музейную и археологическую практику;
- Планируется расширить круг межмузейных отношений, включая и организацию совместных выставочных проектов, конференций и семинаров по музейным тематикам. Укрепить сотрудничество с Союзом Музеев России и отделением ИКОМ в России;
- Музей-заповедник и далее будет работать над расширением договорных отношений с туроператорами с целью популяризации, в том числе и вновь созданных экскурсионно-образовательных программ;
- Планируется расширять договорные отношения с образовательными учреждениями среднего звена и дошкольного образования;
- Музей-заповедник будет привлекать к сотрудничеству коммерческие организации, меценатов, известных деятелей науки и культуры;
- Работа с местным сообществом будет ориентирована на сотрудничество с потенциальными партнерами по популяризации культурного наследия, реализации просветительных проектов музея-заповедника, волонтерскую поддержку.

4.15. ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ МУЗЕЯ-ЗАПОВЕДНИКА.

Развитие системы безопасности музея-заповедника является важным условием стабильного функционирования учреждения. Оно будет развиваться по следующим направлениям:

- обеспечение безопасности посетителей;
- обеспечение сохранности музейных коллекций;
- обеспечение сохранности объектов культурного наследия;

Эффективное решение вопросов безопасности возможно при сочетании комплекса мероприятий, отвечающих нормативным требованиям. Будет разработан паспорт безопасности музея-заповедника как Особо ценного объекта культурного наследия народов Российской Федерации. Существующая в настоящее время система безопасности (охранная сигнализация) будет переоснащена в соответствии требованиями нормативных актов. Одновременно будут заключены договора с охранными предприятиями и ОВО МВД с целью увеличения численного состава физической охраны. Комплексом мероприятий предусматривается переоснащение системы видеонаблюдения и оборудование специального

помещения для просмотра данных с камер видеонаблюдения; размещение пульта пожарно-охранной сигнализации. В этот же комплекс мероприятий войдет и полная замена охранно-пожарной сигнализации и автоматических систем пожаротушения, а именно – замена устаревшего оборудования и постепенное объединение элементов в единую интегрированную систему.

В рамках обеспечения безопасности посетителей и охраны объектов культурного наследия предполагается проведение ряда мероприятий по антитеррористической защищенности: оснащение входов в музей-заповедник турникетами, рамками мелаллодетекторов, ручными металлодетекторами, камерами хранения вещей посетителей, приборами ночного видеонаблюдения, тепловизорами. Будет обеспечено дополнительное освещение территории.

4.16. ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ.

Комплекс мероприятий по обеспечению сохранности и защиты от несанкционированного доступа к информации учреждения, можно разделить на две части:

- Физическая безопасность, в рамках которой должно производиться оснащение рабочих помещений системами контроля доступа, а входов и выходов из помещений с критически важным оборудованием – сигнализацией и системами видеонаблюдения;
- Цифровая безопасность включает антивирусную защиту, контроль доступа к учетным записям сотрудников, разграничение доступа к общим ресурсам ЛВС, установку универсального шлюза безопасности (UTM).

4.17. ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ

- Бюджетные субсидии;
- Федеральные целевые и государственные программы ("Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2020 года"; «Культура России (2012 - 2018 годы)»);
- Федеральная адресная инвестиционная программа;
- Реализация инвестиционных проектов по организации туристической и сервисной инфраструктуры;
- Реорганизация и развитие системы продвижения сферы музейных услуг;
- Научно-исследовательские гранты (Российский гуманитарный научный фонд);
- Благотворительные взносы и партнерские проекты.

4.18. РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Планируется привлечение дополнительного кадрового потенциала или переформатирование имеющегося по следующим направлениям:

- Сохранение культурного наследия – усиление отдела охраны и исследования памятников новыми сотрудниками; отдела научной реставрации – художниками реставраторами по металлу, камню, монументальной живописи, бумаге – пропорционально увеличению нагрузки;

- Научно-исследовательская деятельность – предоставление стажировок научных сотрудников, обучение в аспирантуре и защита диссертаций на соискание ученых степеней;
- Экскурсионная работа – увеличение штата пропорционально росту количества экспозиций, появлению новых маршрутов и экскурсионной нагрузки;
- Фондовое и архивное хранение – увеличение количества хранителей музейных предметов, выделение специального сектора учета;
- Музейная педагогика – переформатирование штатного состава в соответствии с развитием просветительных и образовательных программ и увеличением численности участников;
- Музейный маркетинг – введение в штат специалиста по мере роста музейных проектов, услуг и программ;
- Содержание и обслуживание территории – привлечение волонтерских организаций по поддержанию чистоты и порядка на объектах музея-заповедника;
- Безопасность – привлечение дополнительных ресурсов путем увеличения кадрового состава службы безопасности и привлечения специальных государственных служб.

5. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Результатом реализации Концепции развития музея-заповедника станет создание оптимальных условий для сохранения, изучения и популяризации культурного наследия Херсонеса и его исторического окружения. Эффект от осуществления проведенных мероприятий найдет свое отражение:

- В просветительной и образовательной сферах, наряду с ростом числа посетителей увеличится доля участников образовательных программ, что обеспечит благоприятные условия для развития и реализации культурного и духовного потенциала личности;
- В создании оптимальных условий хранения и пополнении музейного фонда
- В увеличении доли представленных, во всех формах, зрителю музейных предметов и памятников археологии расширит доступ всех граждан к культурным ценностям, знаниям, информации.
- В сфере изучения культурного наследия – переход на качественно новый уровень исследований, основанный на современных методах исследования.

Реализация мероприятий будет способствовать обеспечению сохранения объектов культурного наследия и целостности историко-культурного ландшафта.

Херсонес Таврический станет флагманом среди археологических музеев-заповедников, вносящим неопределимый вклад в формирование культурного имиджа современной России.

«Древний город Херсонес Таврический и его хора» станет образцовым археологическим объектом, достойно представленным в Списке Всемирного наследия ЮНЕСКО.