

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЗАЩИТЫ МАТЕРИАЛЬНЫХ И КУЛЬТУРНЫХ ЦЕННОСТЕЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЧРЕЗВЫЧАЙНЫХ СИТУАЦИЙ: ПРАВОВЫЕ, ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Хидирлясов Т.М., Очетов С.Л.

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Аннотация

Статья посвящена защите материальных и культурных ценностей (музейных предметов, архивных документов, библиотечных фондов и объектов культурного наследия) в условиях чрезвычайных ситуаций. Показано, что в кризисе определяющими становятся скорость реагирования, устойчивость управления и реальная доступность ресурсов при безусловном приоритете спасения людей. На основе исторических уроков, прежде всего опыта эвакуации и сохранения фондов в годы Великой Отечественной войны, и анализа современных угроз (военных, террористических, техногенных и природных) обосновывается необходимость сценарного подхода и автономности действий учреждений культуры в первые часы ЧС. Рассмотрены особенности правовой и организационной рамки, а также ключевые проблемные зоны: рамочность норм, ресурсная конкуренция, слабые межведомственные «стыки», недостаток материально-технической готовности и риски утраты учетной идентичности при экстренном перемещении. Сформулированы направления совершенствования системы защиты МКЦ, ориентированные на практическую исполнимость, минимально достаточный кризисный учет, подготовку персонала, ресурсные резервы и отработанное межведомственное взаимодействие.

Ключевые слова

материальные и культурные ценности, защита культурного наследия, чрезвычайные ситуации, гражданская оборона, эвакуация фондов, укрытие и стабилизация среды, межведомственное взаимодействие, кризисное управление, учет и документация, риск-ориентированный подход, готовность учреждений культуры, сохранность музейных и архивных коллекций

Введение

Защита материальных и культурных ценностей (МКЦ) — музейных предметов, архивных документов, библиотечных фондов, объектов историко-культурного наследия — является не только отраслевой задачей учреждений культуры, но и элементом национальной безопасности [1]. Потеря или повреждение таких ценностей в чрезвычайной ситуации ведёт к необратимым последствиям: утрате уникальных свидетельств истории, разрыву культурной преемственности, подрыву доверия к государственным институтам и ослаблению гуманитарного потенциала страны. В отличие от многих материальных активов, культурное наследие зача-

стую невозможно «восстановить» ни финансово, ни технологически: даже качественная реставрация не возвращает утраченной подлинности, а уничтоженные архивы и коллекции нередко не имеют дублей.

Актуальность темы усиливается тем, что современный спектр чрезвычайных ситуаций расширился, а их динамика стала менее предсказуемой. Сегодня к традиционным угрозам (пожары, подтопления, аварии инженерных систем) добавляются риски, связанные с ростом техногенной нагрузки на города, изменением климата и увеличением числа экстремальных погодных явлений. Особое место занимают угрозы, связанные с военными конфликтами и диверсионно-террористической активностью: повреждение зданий ударной волной, вторичные пожары, обрушения, мародёрство, нарушение логистики и связи, вынужденная срочная эвакуация персонала и населения. В таких условиях «обычные» планы сохранности фондов, рассчитанные на штатный режим, могут оказаться недостаточными: времени на согласования нет, часть инфраструктуры недоступна, а решения приходится принимать при дефиците информации.

Ключевая особенность защиты МКЦ именно в режиме ЧС — конкуренция за ресурсы и приоритеты. Закон и практика гражданской обороны исходят из безусловного приоритета спасения людей. Это означает, что транспорт, охрана, топливо, помещения для временного размещения и управленческое внимание в первую очередь направляются на эвакуацию населения и обеспечение жизненно важных функций. Следовательно, система защиты МКЦ должна быть заранее встроена в общую архитектуру реагирования на ЧС так, чтобы в критический момент она могла действовать быстро и автономно: иметь подготовленные списки приоритетов, упаковочные материалы, обученные команды, заранее определённые маршруты и места укрытия/размещения, а также понятные каналы межведомственного взаимодействия.

Исторические уроки как модель реагирования в ЧС

Исторический опыт Великой Отечественной войны часто рассматривают как набор героических эпизодов, однако для современной системы защиты МКЦ в чрезвычайных ситуациях он важнее как практическая модель поведения в условиях резкого ухудшения обстановки, дефицита времени, сбоя управления и ограниченных ресурсов [2]. Этот опыт показывает, что сохранность ценностей определяется не фактом наличия общих распоряжений, а готовностью объекта культуры действовать по заранее выстроенной логике: что спасать в первую очередь, какими силами, куда перемещать, как обеспечить охрану и как сохранить учетную идентичность предметов при перемещении и временном хранении.

Ключевой исторический вывод состоит в том, что заблаговременная подготовка многократно повышает шансы на сохранение фондов при ЧС. Масштабные эвакуации крупных музеев в 1941 году стали возможны не «в момент угрозы», а благодаря предварительным управленческим решениям, наличию организационного ядра, пониманию приоритетов и способности быстро развернуть упаковку, погрузку, сопровождение и размещение. В современном прочтении это означает, что план эвакуации как документ не равен готовности: в кризисе работает только то, что заранее обеспечено ресурсами, ответственными исполнителями и понятными алгоритмами, допускающими сокращенный формат действий.

Одновременно война показала двойственную природу эвакуации. С одной стороны, это наиболее результативный способ защиты, поскольку физически выводит ценности из зоны поражения и снижает риск их утраты от огня, обрушений и захвата. С другой стороны, именно эвакуация в условиях ЧС наиболее зависима от факторов, которые в кризис первыми становятся дефицитными: транспорт, охрана, устойчивые маршруты, связь, топливо, доступ к приемным помещениям. Более того, сама операция перемещения создает дополнительные риски: повреждения при погрузочно-разгрузочных работах, нештатные остановки, ухудшение температурно-влажностного режима, утрата части сопроводительных документов, а также угрозы

хищения и мародерства. Поэтому историческая практика подсказывает современный принцип: нельзя строить защиту МКЦ только вокруг единственного «идеального» сценария полной эвакуации; нужен набор альтернативных решений, включающих экстренный вывоз приоритетной части фондов и параллельные меры укрытия остального на месте.

Особую ценность представляет локальный опыт территорий, оказавшихся в зоне оккупации или стремительного наступления, где централизованные планы часто сталкивались с реальностью нехватки времени и ресурсов. В таких условиях итог зависел от того, были ли на месте подходящие защищенные помещения, существовала ли возможность скрыть или расконцентрировать наиболее ценные единицы хранения, и могли ли руководители принимать решения без ожидания долгих согласований.

Масштабная эвакуация коллекций Эрмитажа, Третьяковской галереи и других музеев стала образцом организованности [3]. Как показала практика оккупации Крыма (1941–1944 гг.), успех зависел от ресурсов и изобретательности на месте: в Евпатории фонды архива были сохранены путем их укрытия в забетонированном подвале, в то время как в Керчи аналогичные фонды были утрачены из-за невозможности эвакуации [4].

Различие результатов в разных городах и учреждениях демонстрирует, что «универсальных инструкций» недостаточно: в ЧС определяющими становятся адаптация к конкретному объекту, готовность к нестандартным действиям и заранее продуманная вариативность.

Еще один недооцененный урок войны связан с учетом и документацией. В экстремальных условиях учет — это не бюрократия, а инструмент сохранения самой сущности коллекции. Даже если предмет физически спасен, но утрачены его идентификационные признаки, нарушена комплектность или разорван контекст происхождения, возникает другой вид потерь: предмет «выпадает» из собрания, усложняется возврат, растут риски пересортицы, ошибок хранения и невозможности доказать принадлежность. Историческая практика показывает, что в условиях ЧС необходимо иметь заранее подготовленную модель минимально достаточного учета, позволяющую действовать быстро, но без потери контроля над тем, что и куда перемещено.

Наконец, военный опыт убедительно демонстрирует роль человеческого фактора, но одновременно ограничивает надежду на «героизм как систему». Самоотверженность сотрудников спасала коллекции, однако там, где отсутствовали тара, транспорт, охрана, полномочия и связь, даже высокий профессионализм не мог компенсировать организационные провалы. Поэтому главный итог исторических уроков для современной практики ЧС заключается в следующем: устойчивость защиты МКЦ обеспечивается только сочетанием предварительной подготовки, реального ресурсного обеспечения, четкого управления и сценарного подхода, в котором предусмотрены действия на случай, если времени мало, транспорт недоступен, а обстановка меняется быстрее, чем успевают обновляться планы.

Современные угрозы и специфика чрезвычайных ситуаций

Современные угрозы для материальных и культурных ценностей развиваются в среде, где чрезвычайные ситуации становятся более разнообразными по причинам и более сложными по последствиям. Если раньше основным сценарием риска для учреждений культуры нередко считались пожары, кражи и локальные аварии инженерных систем, то сегодня к ним добавились комбинированные кризисы, в которых один фактор запускает цепочку вторичных поражающих воздействий. Для музеев, архивов, библиотек и объектов наследия это принципиально важно, потому что фонды уязвимы не только к прямому разрушению, но и к нарушению режимов хранения, утрате управляемости и разрыву логистики, а итоговые потери могут наступить даже без видимого «катастрофического события» в самом здании.

Военные риски и связанные с ними угрозы отличаются тем, что они часто развиваются скачкообразно и непредсказуемо для конкретного объекта. Опасность может возникнуть не по линии постепенного ухудшения, а практически мгновенно, когда учреждение вынуждено работать в условиях ограничений на передвижение, перебоев связи, угроз обстрелов или диверсий, а также высокой вероятности мародёрства. При этом воздействие на фонды часто носит опосредованный характер: опасными становятся не только прямые повреждения здания, но и вторичные пожары, разрушение окон и кровли с последующим воздействием осадков, аварии на электросетях, прекращение работы систем климат-контроля и охраны. В таких условиях даже кратковременная потеря контроля над микроклиматом способна за считанные дни привести к ускоренной деградации бумаги, фотоматериалов, текстиля и клеевых слоев, а для живописи и предметов из дерева и металла критическим становится сочетание влажности, температурных перепадов и загрязнений.

Террористические и диверсионные угрозы имеют особую специфику, потому что они могут быть направлены не только на физическое уничтожение имущества, но и на создание общественного резонанса, что повышает вероятность выбора в качестве цели именно объектов, значимых символически и публично. Опасность усиливается тем, что учреждения культуры часто являются местами массового пребывания людей, а значит, в момент инцидента первичная задача неизбежно смещается к защите посетителей и персонала. Для МКЦ это означает, что доступ к фондовым помещениям может быть ограничен, а любые действия по перемещению предметов окажутся подчинены режиму силовой и спасательной операции. Дополнительным фактором становится уязвимость временных выставок и перемещаемых коллекций, поскольку они чаще находятся вне привычной инфраструктуры хранения и безопасности, а маршруты перевозки и временные площадки создают расширенную зону риска.

Техногенные чрезвычайные ситуации для сферы культуры опасны тем, что в них разрушительный эффект часто развивается «тихо» и быстро переходит в стадию необратимости. Аварии водоснабжения и отопления, прорывы труб, сбои в канализации, отключения электроэнергии и короткие замыкания могут не сопровождаться масштабными разрушениями, но приводят к заливам, росту влажности, появлению плесени и коррозии. Особенно уязвимы архивы и библиотеки, где вода становится критическим фактором поражения, а также фондохранилища, в которых нарушение вентиляции и температурных режимов запускает деградацию материалов хранения. При этом в крупном городе техногенная авария редко бывает изолированной: она провоцирует остановку лифтов и систем доступа, блокирует транспорт, снижает скорость реагирования аварийных служб и усложняет эвакуацию ценностей, особенно габаритных или требующих аккуратного обращения.

Природные чрезвычайные ситуации в последние годы приобретают дополнительную значимость из-за роста частоты экстремальных погодных явлений и общего изменения климатических условий. Подтопления и паводки опасны не только непосредственным контактом с водой, но и тем, что после них резко ухудшаются санитарные условия, растет риск биопоражений, а доступ к зданию может быть ограничен на длительное время. Ураганы и шквалы создают типичный каскад последствий: повреждение кровли и остекления приводит к проникновению влаги и пыли, а дальнейшие перепады температуры и влажности ускоряют разрушение материалов. Лесные пожары и задымление могут воздействовать на коллекции даже при удаленности огня, поскольку продукты горения оседают на поверхностях, проникают в пористые материалы и осложняют хранение и экспонирование. В таких ситуациях урон нередко проявляется не сразу, а спустя недели и месяцы в виде химической деградации, изменения цвета, повышенной хрупкости и необходимости сложной реставрации.

Критическая особенность современных ЧС заключается в том, что они почти всегда сопровождаются управленческими и инфраструктурными ограничениями. Речь идет о дефиците времени на согласования, о неполной информации, о невозможности привлечь достаточное число сотрудников из-за ограничений на передвижение, о нехватке транспорта и охраны, а

также о конкуренции за ресурсы со стороны задач спасения населения. Даже при наличии формальных планов учреждения культуры могут столкнуться с тем, что их невозможно реализовать в полном объеме, потому что «опорные элементы» плана недоступны именно тогда, когда они нужны. Это делает особенно важной концепцию устойчивости: способность действовать в первые часы автономно, опираясь на заранее подготовленные решения, и способность быстро переключаться между режимами, когда сценарий меняется быстрее, чем развивается стандартная управленческая процедура.

Наконец, специфика защиты МКЦ в ЧС связана с тем, что ценности неоднородны по своей физической природе и требовательности к условиям. Для одних предметов ключевой угрозой является механическое воздействие и вибрация, для других — влажность и плесень, для третьих — свет, температура и загрязняющие примеси в воздухе. Поэтому современные угрозы нельзя рассматривать только через призму «эвакуации как универсального решения». В реальной чрезвычайной ситуации наиболее эффективной оказывается заранее продуманная комбинация мер, где наряду с возможным перемещением приоритетных предметов применяются экстренное укрытие, герметизация и стабилизация среды, ограничение доступа, усиление охраны и быстрое восстановление минимально необходимых инженерных режимов. Именно способность быстро выбрать и реализовать такую комбинацию в условиях неопределенности и отличает жизнеспособную систему защиты МКЦ от формально существующей.

Правовая и организационная основа защиты МКЦ

Правовая основа защиты материальных и культурных ценностей в России формируется на стыке законодательства о культуре, архивном деле, охране объектов культурного наследия и блока норм, регулирующих гражданскую оборону и защиту населения и территорий от чрезвычайных ситуаций. В практическом смысле это означает, что учреждение культуры живёт одновременно в двух режимах регулирования. В «мирной» повседневности доминируют требования по обеспечению сохранности, учёту, режимам хранения, охране и доступу. В момент же возникновения угрозы или введения режимов реагирования ключевую роль начинают играть механизмы гражданской обороны и управления в ЧС, где решения принимаются по логике предотвращения массового ущерба и в первую очередь спасения людей. Из-за этой смены управленческого фокуса многие процедуры, привычные для музейной и архивной работы, в кризисной ситуации начинают действовать иначе либо оказываются зависимыми от внешних распорядителей и ресурсодержателей.

Федеральный закон № 28-ФЗ «О гражданской обороне» задаёт рамку для планирования и проведения мероприятий ГО, включая эвакуацию, организацию взаимодействия и привлечение сил и средств [5]. Важно понимать, что этот закон и подзаконные акты в значительной степени описывают не тонкую технологию сохранения конкретного музейного предмета или архивного дела, а управленческую архитектуру: кто обязан планировать, какие мероприятия должны быть предусмотрены, какие органы власти координируют действия, как формируется готовность и каким образом задействуются ресурсы. Именно поэтому в спокойный период правовая конструкция выглядит логичной и завершённой, но в момент ЧС проявляется разрыв между «правом как рамкой» и «практикой как цепочкой конкретных операций», где каждое слабое звено превращается в точку отказа.

Организационно защита МКЦ встраивается в систему мобилизационной подготовки и общий контур обеспечения устойчивости функционирования организаций. Эта связка важна тем, что открывает возможность заблаговременно планировать затраты на транспорт, упаковочные материалы, аренду помещений для временного размещения и ряд специальных работ. Однако в реальности ЧС подобная «плановая доступность» ресурсов не гарантирует их фактического получения в нужный момент. Причина не столько в формальных препятствиях, сколько в том, что в условиях дефицита транспорта, топлива и охранных ресурсов приоритет

неизбежно смещается на эвакуацию населения и выполнение задач аварийно-спасательных служб. Таким образом, правовая возможность обеспечить мероприятия по МКЦ существует, но практическая исполнимость требует наличия заранее закреплённых механизмов выделения ресурсов и устойчивых договорённостей о взаимодействии.

Важной особенностью правового поля является общий характер многих норм. На уровне федеральных актов чаще фиксируются обязательность планирования и необходимость осуществления мероприятий, чем детальные алгоритмы действий для конкретного учреждения культуры. В результате реальная «операционная часть» — порядок отбора предметов первой очереди, нормы упаковки, режимы маркировки, организация погрузки, сопровождение и приёмка — переносится на ведомственные рекомендации и локальные документы учреждения. В штатных условиях это воспринимается как нормальная автономия профессиональной сферы, но в ЧС такая автономия превращается в нагрузку: руководитель обязан действовать быстро и юридически безошибочно, при этом многие вопросы оказываются не до конца прояснёнными на уровне межведомственных регламентов, а часть сведений о порядке взаимодействия может быть ограничена по доступу. Итогом становится ситуация, когда исполнителю нужно одновременно обеспечивать сохранность ценностей, выполнять требования ГО и не нарушать режимы безопасности, действуя при недостатке времени и иногда при недостатке понятных для него инструкций.

Отдельное значение имеет то, что система реагирования в ЧС предполагает внешнее управление и иерархию решений. Как только обстановка квалифицируется как чрезвычайная или связанная с угрозами, значительная часть решений начинает приниматься в рамках территориальных и ведомственных контуров управления: комиссии по ЧС, органы исполнительной власти, оперативные штабы, силы МЧС и правоохранительные структуры. Для учреждения культуры это означает, что даже при наличии внутреннего плана эвакуации или укрытия МКЦ оно не всегда может реализовать его самостоятельно, потому что потребуется согласование маршрутов, предоставление транспорта, обеспечение охраны и доступ к пунктам размещения. При этом скорость прохождения команд и распоряжений в кризисе становится критической, а любая задержка приводит к тому, что «плановое» мероприятие превращается в экстренное, то есть более рискованное и менее управляемое.

Практика также показывает, что правовое регулирование неизбежно содержит ценностный приоритет, который в ЧС становится определяющим: приоритет сохранения жизни и здоровья людей над спасением имущества, включая культурные ценности. Этот принцип гуманитарно и юридически безусловен, но для защиты МКЦ он означает необходимость иной архитектуры готовности. Если учреждение рассчитывает на те же ресурсы и каналы, что и массовая эвакуация населения, оно почти наверняка проиграет конкуренцию. Поэтому эффективная модель в рамках действующих правовых принципов должна опираться на упреждающие решения, позволяющие в первые часы действовать ограниченным составом, минимальным набором средств и по заранее подготовленным приоритетам, не вступая в конфликт с задачами спасения людей и не требуя немедленного выделения больших внешних ресурсов.

Наконец, в правовой и организационной основе есть ещё один практический аспект, который особенно проявляется в ЧС: ответственность и доказуемость действий. После кризиса неизбежно возникает вопрос оценки ущерба, правомерности решений, корректности перемещения, сохранности и комплектности фондов. Это означает, что даже в условиях дефицита времени учреждению необходимо сохранять минимально достаточный контур документирования: фиксировать, что именно перемещено, кем, куда и на каком основании, а также кто принял ценности на временное хранение. В мирное время этот контур может казаться избыточным, но в ЧС он становится способом защитить и коллекцию, и сотрудников от последующих правовых рисков, а также обеспечить возможность возвращения предметов и восстановления нормального режима хранения.

Таким образом, действующая правовая база создаёт фундамент для защиты МКЦ, но её практическая работоспособность в чрезвычайных ситуациях определяется не формулировками законов, а заранее выстроенной организационной связностью: наличием реальных механизмов межведомственного взаимодействия, подготовленных ресурсов, ясных полномочий, обученных ответственных лиц и таких локальных процедур, которые остаются исполнимыми даже при резком ухудшении обстановки, ограничении доступа и конкуренции за ресурсы.

Ключевые проблемы системы защиты МКЦ

Главная трудность современной системы защиты материальных и культурных ценностей проявляется в момент перехода от «режима сохранности» к «режиму чрезвычайной ситуации». В штатной работе учреждения культуры опираются на регламенты хранения, охрану, инженерные системы, плановые закупки и привычные организационные цепочки. В ЧС эти опоры частично или полностью исчезают: здание может стать недоступным, персонал — разобщённым, связь — нестабильной, транспорт и охрана — перераспределёнными в пользу эвакуации населения, а решения приходится принимать быстрее, чем успевают оформляться привычные согласования. Поэтому ключевые проблемы защиты МКЦ в реальности связаны не с отсутствием общего понимания важности культурного наследия, а с тем, что многие элементы системы недостаточно «переходят» в кризисный режим и оказываются неисполняемыми именно тогда, когда нужны.

Одной из системных проблем остается общий, рамочный характер нормативных требований в сочетании со сложностью их применения на уровне конкретного музея или архива. Законодательство и подзаконные акты задают принципы и направления, но редко дают исполнителю на объекте культуры операционный ответ на вопросы, которые в ЧС становятся критическими: кто именно принимает решение о начале экстренных действий, каков допустимый объём самостоятельности руководителя, какие действия считаются приоритетными при угрозе пожара, подтопления или повреждения здания, как оформлять перемещение предметов при отсутствии доступа к полной учетной базе, и какие минимальные документы должны сопровождать ценности для предотвращения пересортицы и утраты юридического статуса. Дополнительное напряжение создаёт то, что отдельные элементы порядка взаимодействия и обеспечения могут относиться к сведениям ограниченного доступа. В результате на уровне исполнителей возникают «слепые зоны»: ответственность фактически присутствует, а доступных и однозначных процедур на случай резкого ухудшения обстановки недостаточно.

Вторая проблема связана с методической универсализацией, которая плохо сочетается с уникальностью каждого объекта культуры. Даже учреждения одного типа резко различаются по архитектуре, наличию подвалов и защищённых помещений, логистике подъезда, удалённости от транспортных узлов, составу фондов и требовательности предметов к температурно-влажностному режиму. В мирное время эти различия компенсируются индивидуальной настройкой работы. В ЧС же именно они определяют, будет ли вообще возможно выполнить план: например, вывезти крупногабаритные экспонаты без грузовой техники, обеспечить упаковку хрупких предметов без заранее заготовленных материалов, или быстро организовать погрузку в условиях отключенной электроэнергии и ограниченного доступа в здание. Когда методика предлагает «средний» вариант, учреждение вынуждено самостоятельно дорабатывать его до реального сценария, а в условиях нехватки времени и экспертной поддержки это приводит либо к формализму, либо к чрезмерной надежде на импровизацию.

Третья, принципиальная для чрезвычайных ситуаций проблема — конкуренция приоритетов и ресурсов. В логике гражданской обороны и реагирования на ЧС первостепенной задачей является спасение людей. Это означает, что даже при наличии заранее подготовленного плана эвакуации МКЦ учреждение может столкнуться с невозможностью его реализации по

причинам, не зависящим от него: транспорт направлен на эвакуацию населения, охранные подразделения заняты обеспечением общественного порядка, помещения для временного размещения используются под пункты пребывания людей, а маршруты перекрыты. В итоге наиболее ресурсозависимая мера защиты — эвакуация — оказывается наиболее уязвимой в момент, когда угроза максимальна. Это порождает практическую дилемму: учреждение понимает, что вывоз ценностей наиболее надёжен, но объективно не может на него рассчитывать без заранее закреплённого ресурсного механизма или без готовности действовать ограниченным составом в первые часы автономно.

Четвертая проблема заключается в том, что многие планы ориентированы на «управляемый» кризис, тогда как реальная ЧС чаще развивается как серия разрывов нормальности. Могут отсутствовать достоверные вводные о масштабе угрозы и времени до её воздействия, могут меняться указания, может быть нарушена связь с руководством, а доступ к зданиям — внезапно ограничен. При этом каждое промедление увеличивает риск вторичных поражающих факторов: вода после прорыва коммуникаций превращается в плесень и биопоражения, выбитые окна ускоряют разрушение живописи и бумаги перепадами влажности, а отключение климатических систем запускает необратимые изменения в материалах. Нагрузка на руководителей и ответственных лиц при этом становится не только организационной, но и психологической: решение нужно принимать быстро, понимая, что идеального варианта нет, а цена ошибки высока. Там, где не сформирован «минимально жизнеспособный» сценарий действий, персонал либо парализуется ожиданием команд, либо действует хаотично, что увеличивает потери.

Пятая проблема проявляется в слабой связности межведомственного взаимодействия именно на прикладном уровне. Формально учреждение культуры может знать, что в реагировании участвуют МЧС, органы внутренних дел, Росгвардия, транспортные структуры и региональные власти. Но в ЧС важны не названия ведомств, а конкретные точки стыка: кто отвечает за выделение транспорта в первые часы, кто обеспечивает охрану при перемещении и на временном складе, кто принимает решение о допуске в опасную зону для выноса предметов, кто отвечает за сопровождение колонны, кто фиксирует факт передачи на временное хранение. Если эти стыки не закреплены и не отработаны практикой, взаимодействие превращается в цепочку запросов, которые в условиях кризиса обрабатываются медленно или неполно, поскольку у каждого участника есть более срочные задачи. Для МКЦ это означает простую вещь: даже при наличии профессионально подготовленных сотрудников культурной сферы они не смогут эффективно действовать без внешних решений по доступу, охране и логистике.

Шестая проблема относится к материально-технической готовности, которая в ЧС всегда проявляется жестче, чем в плановом режиме. Упаковка, маркировка, перенос, защита от влаги и пыли, инструмент для вскрытия витрин и демонтажа креплений, средства индивидуальной защиты для персонала, автономное освещение, тележки и поддоны — всё это в кризис оказывается не «вспомогательным», а определяющим. Недостаток таких средств переводит защиту МКЦ в режим «спасаем руками то, что можно», то есть делает исход зависимым от случайности, физической доступности предметов и времени. Особенно опасно, когда учреждения рассчитывают, что материалы можно будет оперативно закупить или получить через поставки: в ЧС логистика нарушена, а закупочные процедуры либо затруднены, либо бессмысленны из-за отсутствия времени.

Наконец, отдельной проблемой является сохранение учета и доказуемости действий в условиях экстренного перемещения. Для фондов важно не только физическое выживание, но и сохранение идентичности предметов, их комплектности, связей с учетной документацией и юридического статуса. В ЧС возрастает риск пересортицы, утраты сопроводительных документов и последующих споров о принадлежности, что особенно критично при временном размещении на сторонних площадках или при перемещении через несколько промежуточных пунктов. Если заранее не подготовлен минимальный «контур кризисного учета», учреждение

может столкнуться с ситуацией, когда спасенные предметы не удаётся корректно принять, разместить и вернуть без потерь и конфликтов.

В совокупности эти проблемы показывают, что слабое место системы защиты МКЦ — не отсутствие отдельных норм, а недостаточная готовность к реальному режиму чрезвычайной ситуации, где действуют ограничения по времени, доступу, ресурсам и управляемости. Поэтому развитие системы должно быть ориентировано на исполнимость в худшем сценарии: когда эвакуация населения приоритетнее, транспорт ограничен, связь нестабильна, а решение нужно принимать немедленно и фиксировать так, чтобы после кризиса можно было восстановить учет, ответственность и целостность коллекций.

Предложения по совершенствованию системы защиты МКЦ

Совершенствование системы защиты материальных и культурных ценностей целесообразно рассматривать прежде всего через призму реальной исполнимости мер в условиях чрезвычайной ситуации, когда время на развертывание минимально, обстановка меняется быстрее регламентов, а транспортные и силовые ресурсы перераспределяются в пользу задач спасения населения. Поэтому ключевой ориентир реформирования заключается не в усложнении документов, а в создании такой модели, которая сохраняет управляемость в первые часы кризиса, снижает зависимость от «идеального снабжения» и опирается на заранее отработанные механизмы межведомственного взаимодействия.

Первым направлением должно стать уточнение нормативного регулирования, которое устраняет наиболее опасные пробелы именно на этапе перемещения и временного размещения ценностей. На практике максимальные риски возникают не только в месте постоянного хранения, где охрана и режимы, как правило, более устойчивы, а во время транспортировки, перегрузок и размещения на временных площадках. Поэтому нормативное закрепление обязательной охраны при перевозке и временном хранении, включая сопровождение, контроль доступа и ответственность принимающей стороны, должно быть оформлено как обязательный элемент государственной системы защиты МКЦ, а не как факультативная мера “по возможности”. Для режима ЧС это особенно важно, поскольку именно в такие периоды резко возрастает риск хищений, потери груза и несанкционированного доступа.

Вторым направлением является создание понятного и оперативного механизма принятия решений об экстренной эвакуации или экстренном перемещении МКЦ федерального значения. В чрезвычайной ситуации задержка на согласования фактически превращается в отказ от эвакуации, поэтому полномочие на запуск экстренных мер должно быть централизованным, юридически однозначным и обеспеченным процедурой немедленного информирования Правительства. Смысл такого подхода не в том, чтобы исключить региональный уровень, а в том, чтобы убрать неопределенность: кто именно и на каком основании может дать старт действиям, когда счет идет на часы, а дальнейшее промедление делает перемещение невозможным или чрезмерно рискованным.

Третьим направлением следует считать развитие ресурсной автономности учреждений культуры на первые часы и первые сутки ЧС. Поскольку приоритет спасения людей объективно ограничивает доступность транспорта и сил обеспечения, учреждения должны иметь возможность начать спасение хотя бы наиболее приоритетной части фондов минимальными силами, не ожидая внешней логистики. Здесь решающую роль играют заранее созданные резервы упаковочных материалов, тары, амортизирующих и влагозащитных средств, инструментов для демонтажа и крепления, средств маркировки и базовой экипировки персонала для работы в небезопасной среде. Важно, чтобы такой резерв проектировался не как “склад на всякий случай”, а как компонент сценарного плана, где заранее известно, какие категории предметов предполагается спасти первоочередно и какими средствами это реально сделать при ограниченном времени и составе.

Четвертым направлением становится кадровая готовность, ориентированная на действия именно в экстренном режиме. В ЧС критичны не столько общие знания о сохранности, сколько способность быстро выполнять стандартизированные операции: упаковку без повреждений, маркировку и минимальный учет, организацию безопасной погрузки, взаимодействие с охраной и спасателями, а также работу в условиях отключений и ограниченного доступа. Для этого уместно развивать нештатные формирования гражданской обороны на базе учреждений культуры, закрепляя роли и заменяемость, чтобы система не зависела от одного-двух ключевых специалистов. Дополнительным ресурсом может стать заранее урегулированный порядок привлечения обученных студентов профильных направлений, но не в виде “разовой помощи”, а как элемент подготовленного резерва, который проходит инструктажи и тренировки, понимает требования к обращению с предметами и действует под руководством ответственных сотрудников.

Пятым направлением является практическая отработка межведомственного взаимодействия, без которой даже хорошие внутренние планы не срабатывают. В кризисе учреждения культуры редко могут действовать изолированно: требуется допуск в зоны ограничений, взаимодействие с МЧС, полицией и Росгвардией, получение транспорта и сопровождения, доступ к площадкам временного размещения, обеспечение охраны на маршруте и на пункте приема. Поэтому необходимы не только общие соглашения, но и сценарные учения, в ходе которых проверяются реальные “стыки”: кто дает разрешение на вход в здание при угрозе обрушения, кто обеспечивает охрану при выносе и перевозке, кто принимает ценности на временное хранение и как фиксируется факт передачи. Наиболее полезны учения, которые специально моделируют ограничения, характерные для ЧС: нехватку транспорта, внезапную смену маршрута, отказ связи, недоступность части помещений, необходимость действовать сокращенным составом и под давлением времени.

Шестым направлением следует выделить создание единого “минимально жизнеспособного” набора процедур для экстренного спасения МКЦ, который работает при самом неблагоприятном сценарии. Суть такого набора в том, чтобы заранее определить, какие действия учреждение выполняет немедленно без дополнительных согласований, какие предметы относятся к первой очереди спасения, каким образом обеспечивается минимальный учет и юридическая доказуемость перемещения, и как организуется временное хранение, чтобы сохранить режимы безопасности и предотвратить пересортицу. Важно, чтобы эти процедуры были краткими, исполнимыми и адаптированными к конкретному объекту, а не представляли собой объемный документ, рассчитанный на спокойное время. Такой подход не отменяет полноценного планирования, но создает “контур экстренного реагирования”, который включается сразу, когда угроза развивается быстрее стандартных управленческих циклов.

Наконец, целесообразно развивать инфраструктурные решения, снижающие необходимость масштабной эвакуации в первые часы ЧС. Речь идет о подготовленных защищенных помещениях для экстренного укрытия, усилении противопожарной защиты и водоотведения, возможности быстрой герметизации проемов, наличии автономных источников освещения и связи, а также технических решений, позволяющих удерживать приемлемые условия хранения хотя бы кратковременно при отключении основных систем. В условиях, когда эвакуация может оказаться невозможной из-за приоритета спасения населения или из-за блокировки маршрутов, именно способность “выиграть время” внутри объекта становится фактором, который переводит ситуацию из необратимой в управляемую.

В совокупности эти предложения направлены на то, чтобы система защиты МКЦ перестала быть преимущественно планово-документальной и стала кризисно-ориентированной, то есть способной действовать быстро, законно и результативно в условиях чрезвычайной ситуации. Основная логика изменений заключается в усилении трех элементов: ясных полномочий для экстренных решений, ресурсной готовности на первые часы автономной работы и реального межведомственного взаимодействия, проверенного практикой.

Заключение

Проведённый анализ показывает, что защита материальных и культурных ценностей в Российской Федерации всё в большей степени определяется логикой чрезвычайных ситуаций, где решающими становятся скорость реагирования, устойчивость управления и реальная доступность ресурсов. Исторические уроки и современные вызовы сходятся в одном: сохранение МКЦ невозможно обеспечить только рамочными нормами и формальными планами, если они не подкреплены исполнимыми сценариями, обученными командами, материальными резервами и отработанным межведомственным взаимодействием.

Ключевое противоречие современной системы заключается в том, что наиболее эффективная мера — эвакуация — в условиях ЧС одновременно является наиболее зависимой от внешних ограничений: приоритета спасения людей, дефицита транспорта, ограничений доступа и нестабильности обстановки. Следовательно, стратегическая задача государства и профессионального сообщества состоит в создании гибкой, многоуровневой модели защиты, которая сочетает возможность экстренного вывоза приоритетных предметов с технологически и организационно подготовленным укрытием на месте и способностью учреждения действовать автономно в первые часы кризиса.

Реализация предложенных мер — уточнение полномочий и регламентов для экстренных решений, усиление охраны при перемещении и временном размещении, формирование кадрового и материального резерва, а также регулярные учения с участием всех задействованных ведомств — позволит перейти от декларативной готовности к реально работающей системе. В конечном счёте защита культурного наследия в ЧС является не вспомогательной функцией, а элементом национальной устойчивости: сохранение МКЦ означает сохранение исторической преемственности и смысловой опоры общества даже в условиях кризиса.

Библиография

1. Гринченко А.Н. Организация защиты культурных ценностей в случае вооруженного конфликта как фактор обеспечения норм международного гуманитарного права Российской Федерацией // *Международное право*. – 2025. – № 1. – С. 53-65
2. Кантор Ю.З. Эрмитажи и эрмитажники на Урале. Неизвестные страницы (по материалам архивных документов) // *Технологос*. – 2020. – № 3. – С. 88-98.
3. Сохраняя наследие: как спасали музейные коллекции в Великую Отечественную войну [Электронный ресурс]. – URL: <https://scientificrussia.ru/articles/sohranaa-nasledie-kak-spasali-muzejnye-kollekcii-v-velikuu-otecestvennuu-voynu> (дата обращения: 15.12.2025).
4. Архивы Крыма в годы Великой Отечественной войны (1941–1945 гг.). С.А. Андросов [Электронный ресурс]. – URL: <https://krymgosarchiv.ru/gosudarstvennyj-arkhiv-respubliki-krym/publikatsii/234-arkhivy-kryma-v-gody-velikoj-otechestvennoj-vojny-1941-1945-gg-s-a-androsov> (дата обращения: 15.12.2025).
5. Федеральный закон «О гражданской обороне» от 12.02.1998 № 28-ФЗ (последняя редакция) \ КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17861/ (дата обращения: 18.12.2025).

**CONTEMPORARY ISSUES OF PROTECTING MATERIAL AND CULTURAL ASSETS
IN THE RUSSIAN FEDERATION DURING EMERGENCIES: LEGAL,
ORGANIZATIONAL, AND METHODOLOGICAL ASPECTS**

Khidirlyasov T.M., Ochetov S.L.

Financial University under the Government of the Russian Federation

Abstract

The article addresses the protection of material and cultural assets—museum objects, archival records, library collections, and cultural heritage sites—under emergency conditions. It argues that effective protection in crises depends on response speed, governance resilience, and actual resource availability, while recognizing the unconditional priority of saving human lives. Drawing on historical lessons, particularly the evacuation and preservation practices of World War II, and an analysis of contemporary threats (military, terrorist/sabotage, technological, and natural), the paper substantiates the need for scenario-based planning and operational autonomy of cultural institutions during the initial hours of an emergency. The legal and organizational framework is examined alongside key systemic weaknesses, including the general nature of regulations, competition for scarce resources, fragile interagency interfaces, insufficient material and technical preparedness, and risks to collection identity due to disrupted documentation during urgent relocation. The article proposes improvement directions focused on practical implementability, minimally sufficient crisis documentation, staff preparedness, resource reserves, and tested interagency coordination.

Keywords

material and cultural assets, cultural heritage protection, emergencies, civil defense, collection evacuation, on-site sheltering and environmental stabilization, interagency coordination, crisis management, documentation and inventory control, risk-based approach, preparedness of cultural institutions, preservation of museum and archival collections