

**Програма кандидатки на посаду директора Дніпропетровського
національного історичного музею імені Д. І. Яворницького
Юлії Пісчанської**

Візія музею

Вважаю за доцільне розпочати свою програму з узагальненої візії музею та його ролі для сучасної громади Дніпра та області. Адже саме бачення того, чим має бути історичний музей, у чому полягає його соціальна місія, має визначати ключові напрями роботи директора Дніпропетровського національного історичного музею імені Д. І. Яворницького.

Музей не є лише місцем збереження експонатів. Музей – це відкритий майданчик для діалогу між громадою міста та музейними працівниками, науковцями щодо актуальних проблем минувшини. Така комунікація має сприяти формуванню української національної ідентичності, що має регіональні особливості, характерні для Придніпров'я, одночасно з прийняттям та розумінням суперечливих сторінок історії.

Для того, щоб цей діалог відбувся, важливо забезпечити відповідність музею певним вимогам.

1. **Музей має бути client-friendly, привабливим для відвідувачів.** Це означає створення позитивної внутрішньої атмосфери музею, а саме – доброзичливість співробітників музею та розуміння ними потреб клієнта, комфортний температурний режим, інклюзивний характер музею та можливість його безперешкодного відвідування людьми з інвалідністю, адаптивність освітніх заходів у музеї до інтересів аудиторії, доступність музею з точки зору цінової політики.
2. **Музей має бути фаховим.** У сучасну інформаційну добу музей має бути конкурентоспроможним по відношенню до телеканалів та інтернет-ресурсів, які висвітлюють історичне минуле, на основі сучасної методології та наукової об'єктивності, спираючись на українське бачення історії та на основі загальнолюдських цінностей. При цьому музей має користуватися своїми заздалегідь визначеними перевагами – яскравістю історичних образів, реалізованих в експозиції, та апеляцією до першоджерел. Високий фаховий рівень побудови експозицій та змісту екскурсій може бути досягнутий лише за умови ведення музеєм активної наукової роботи, ознайомлення музейних співробітників із найкращими світовими зразками музейних експозицій та музейного менеджменту.
3. **Музей має бути інтерактивним.** Реалізацію цієї вимоги я вбачаю не лише у збільшенні кількості мультимедійних засобів у музейних залах, але й загальну побудову експозиції у проблемно-діалоговому режимі,

що сприятиме формуванню у відвідувачів розуміння актуальності історичних подій та явищ і впливу історії на сьогодення, продукуватиме інтерес до історії та до пошуку відповідей на її питання. Постановка перед відвідувачем проблемних запитань має надихати його на подальший пошук, надавати йому відчуття співтворення історичного нарративу. Інтерактивність музею має також реалізовуватися у серії освітніх заходів (лекцій, презентацій історичних видань, майстер-класів з роботи з історичними джерелами, історичних реконструкцій чи театралізованих перфомансів), які будуть здійснюватися як силами співробітників ДНІМ, так і через запрошення до музею відомих українських та закордонних істориків, культурологів, літературознавців тощо.

Отже, музей, насамперед – це культурно-просвітницький заклад, але також і місце зберігання експонатів, багато з яких мають величезну культурну та історичну цінність. Цій функції має бути підпорядковане посилення системи охорони безпеки музею, створення лапідарію для збереження колекції кам'яних фігур, які знаходяться у дворі ДНІМ, реалізація системи клімат-контролю у приміщеннях для забезпечення відповідних умов збереження фондів.

Така візія сучасності, перспектив та задач ДНІМ дозволяє відокремити декілька напрямів роботи на посаді директора музею, а саме:

1. Експозиційний
2. Науковий
3. Маркетингово-організаційний.

Експозиційний напрям роботи

На сьогодні можна констатувати, що найбільш масштабною задачею директора та колективу музею є реекспозиція усіх залів. Метою реекспозиції є, по-перше, зняття ідеологічних нашарувань радянської доби; по-друге, внесення нових історичних сюжетів до контенту експозицій; по-третє, глибока технічна модернізація експозиції.

Одразу хочу підкреслити, що реекспозиція – довготривалий процес, оскільки він не має заважати нормальній екскурсійній та іншій роботі музею. Реекспозиція кожної окремої зали потребує відповідної попередньої пошукової роботи, залучення відповідних спеціалістів з інших музеїв та наукових установ України. Окрім того, абсолютно необхідним є залучення спеціалістів з оновлення сценарію експозиції, створення його «драматургії», фахівців з мультимедійних технологій, архітекторів, інженерів тощо. Реекспозиція кожної окремої зали передбачає велику й копітку працю робочої групи, яка складається з істориків, музеологів та інших спеціалістів.

Безпосередній реекспозиції та навіть написанню тематико-експозиційного плану передуватиме робота з напрацювання ключових ідей, меседжів, які мають бути закладені в основу експозиції кожної зали. При чому, варто собі взяти за правило, що саме ті провідні ідеї, які ми хочемо донести до відвідувачів, визначатимуть наповнення музею, а не наявні на сьогодні музейні фонди. Лише в такий спосіб вдасться досягти дерадянізації контенту.

Тим не менш, вже на сьогодні можна констатувати деякі моменти, які доречно врахувати при реекспозиції в майбутньому. Зокрема, вони стосуються тих залів, які мають найбільше значення у формуванні цінностей громадянина України:

2-га зала музею «Козацька доба». У експозиції варто переглянути порядок розміщення певних експонатів, та головне – тих ідей, які формуються через неї. Так, стародруки XVI ст. «Острозька Біблія» та «Пересопницьке Євангеліє» мають бути розміщені так, що вони перебували в центрі уваги відвідувачів як з огляду на статус національних Святинь, так і з огляду на останні державотворчі процеси в Україні.

За колишнім задумом авторів експозиції зали, важливу роль у ній відіграють гобелени «І повстала Україна» та «Переяславська Рада», створені у 1970-х роках. Вони мали задавати ідеологічно «вірне» для часів СРСР трактування подій Хмельниччини – звільнення від панування іноземців (поляків) та воз'єднання «братських народів». Таким чином, у залі це стає узагальнюючою характеристикою Козацької доби. Подібне трактування подій тої епохи є хибним з точки зору сучасної історичної науки. Тому пропонується ці гобелени зняти та перенести у фонди, а місце, що вивільниться, використати для реекспозиції.

3-тя зала музею «1775-1850 рр.». Екскурсія традиційно починається з показу портрету Катерини II та її фаворитів, що, звісно, надає їх образам домінуюче місце. Але для нашого регіону, віддаленого від імперського центру, варто приділити увагу не тільки російській імператриці, але й іншим особам та явищам української історії. У залі важливо показати інтеграцію козацького стану у нову імперську реальність, відмовитися від домінуючого образу українців виключно як народу-жертви та показати усю багатогранність тодішніх етносоціальних процесів.

5-та зала музею, присвячена темі «Револуція 1917-1921 рр.», будувалась відповідно до радянської ідеології та радянських міфів про «Велику жовтневу революцію» та «переможну ходу Радянської влади». Попри те, що зала зазнала певних змін після 1991 р., вони не виправили ситуацію.

Варто також зауважити, що в період 1917–1918 рр. ще тривала Перша світова війна. Її перебіг, її учасники безпосередньо впливали на події на території України напряму, але про це у залі майже не йдеться (у 4-тій залі цьому присвячена одна вітрина). Тому пропонується якісно реконструювати залу,

включно з художнім оформленням та осучасненням обладнання, та присвятити її подіям 1914–1921 рр. з робочою назвою – «Перша світова війна. Національно-визвольні змагання».

6-та зала «1922-1939 рр.» Питання Голодомору та нелюдської репресивної машини СРСР розкриті недостатньо. Так, обсяг експозиції, присвяченої Голодомору, є таким же невеликим, як і експозиція, присвячена боротьбі з релігією, що не відповідає визначному місцю Голодомору в історії України та національній пам'яті українського народу. Необхідно провести роботу у архіві СБУ, консультації з відповідними спеціалістами-істориками та значно доповнити залу по цим темам.

У музеї є 9-та зала, як загалом присвячена темі репресій у СРСР. Експозиція побудована на показі репресій через долі конкретних людей, що є позитивним елементом експозиції музею. Тому доповнення експозицій 6-ї зали має відбуватись гармонійно, без дублювання експозицій 9-ї зали.

Експозиція 8-ї зали, присвяченої подіям від 1945 р. до сучасності, повністю розібрана у 1992 р. Приблизна площа складає більше 500 кв. м. За таких умов у процесі реконструкції залу можна розділити на 2 періоди – «1945–1991 рр.» та «Україна у роки незалежності. Виклики часу» (тут зазначені робочі назви).

Варто зазначити, що, на жаль, у ДНІМ десятиліттями не відбувалося якісного оновлення експозицій, які досі співзвучні радянській ідеології. За ініціативи саме місцевої влади було створено музей АТО з його принципово сучасним мультимедійним компонентом, що став відомим у світі. Відбулось кардинальне оновлення Діорами, ведеться робота над оновленням 7-ї зали, присвяченій Другій світовій війні тощо. Очевидно, така робота вже давно мала розпочатись за ініціативи керівництва музею.

Науковий напрям роботи

1. За визначенням, працівники ДНІМ у переважній своїй більшості є науковими співробітниками. Отже, наукова складова їх діяльності повинна:

- бути відображеною у регламенті наукових співробітників;
- мати чіткі критерії оцінки;
- бути інтегрованою у загальну стратегію розвитку музею, бути пов'язаною з видавничими проектами ДНІМ, планами щодо реекспозиції залів, тощо.
- бути узгодженою зі стратегією професійного становлення кожного наукового співробітника особисто.

— профора естетичні оцінки науковців
— заборочення
— в.п. биле провозврату суттєвих

2. У кожного наукового співробітника ДНІМ наукова робота (у фондах музею, в архівах та бібліотеках міста, області, України) має бути занесена до щотижневого регламенту роботи.

За підсумками наукової роботи співробітники мають подавати щомісячний короткий звіт заступнику директора з наукової частини із зазначенням опрацьованих фондів, літератури, написаних статей, тез, участі у наукових подіях – семінарах, конференціях, тощо. Утім, головним є не дріб'язковий облік наукової роботи, а її *результативність*, що має відобразитись у оновленні експозицій музею, забезпеченні його заходів, у наукових публікаціях та доповідях тощо.

3. За підсумками роботи протягом року співробітники ДНІМ мають заповнювати рейтинг-лист. Необхідно встановити мінімальні бали для визнання діяльності співробітників задовільною. Ці бали мають відрізнятися для молодших наукових співробітників, наукових співробітників, старших та провідних наукових співробітників.

Також в рамках ДНІМ необхідно встановити систему заохочень для співробітників за наукові здобутки на рівні осіб з найвищим рейтингом за наукову роботу по відділах; в рамках усього музею; серед музейних працівників до 35 років, які підпадають під визначення «молодий вчений».

4. У зв'язку з необхідністю реекспозиції залів ДНІМ виникає потреба наукового опрацювання регіонального матеріалу відповідної тематики, також планується ініціювати низку видавничих проектів музею, як суто наукового характеру (відповідно до реекспозиції конкретної зали – тематична збірка статей), так і археографічного характеру (видання джерел).

5. Робота конкретного наукового співробітника в музеї має узгоджуватися з його науковими інтересами та тематикою дисертаційного дослідження (у разі наявності такого). За таких умов можливе сприяння з боку музею стосовно зарахування наукових співробітників до аспірантури, гнучкого графіку роботи у зв'язку з навчанням, можливої фінансової допомоги аспірантам.

6. Участь музейних працівників у наукових об'єднаннях міста та області та міжнародних асоціаціях музейників. Зокрема, доречно ініціювати створення Ради молодих вчених ДНІМ та її інтеграції до Ради молодих вчених Дніпропетровської області. Подібна робота є актуальною для напрацювання наукових зв'язків та підтримки іміджу музею, як потужного наукового осередку. Також бажаним є вступ співробітників ДНІМ та музею як окремої інституції до асоціації ICOM (International Council of Museums), що дозволить представляти їх інтереси на міжнародному рівні, розширить коло освітніх та грантівських можливостей.

7. Важливим є систематичне видання наукової збірки музею, яка має стати пізнаваним науковим брендом ДНІМ.

Маркетингово-організаційний напрям роботи

1. Важливою є **участь громадськості в організації роботи ДНІМ**. Процес підготовки до виборів на посаду директора показав, що громада міста та області є вкрай зацікавленою у житті музею, тому вважаю одним із першочергових своїх заходів створення Громадської ради ДНІМ з числа культурних та наукових діячів, громадських активістів та тих людей, кого можна назвати моральними авторитетами для населення нашої області та України в цілому.
2. ДНІМ має перетворитися на реальний **методичний центр музейної роботи в Дніпропетровській області**. Відповідно до діючих законодавчих норм, ДНІМ повинен проводити методичний нагляд за роботою музеїв області усіх форм власності. На даний момент ця робота обмежується формальними звітами музеїв. Пропонується запровадити програму підвищення кваліфікації для співробітників музеїв, навчальні заняття та тематичні семінари, використовуючи, за потреби, партнерські зв'язки з іншими музеями та науково-освітніми інституціями, які проводять подібні програми, у тому числі міжнародні. На прикладі колекції ДНІМ мають бути розроблені методичні посібники з опису музейних предметів, їх атрибутиці, зберігання.
3. На сьогодні постало нагально питання **ребрендинга ДНІМ**. Оновлення сувенірної продукції дозволить підвищити впізнаваність музею на рівні міста, області, України та світу. Музейна сувенірна продукція має бути у вільному продажу у музейній сувенірній крамничці та презентуватися важливим гостям музею, його меценатам, дарувальникам.
4. Важливо сприймати **ДНІМ як музейний комплекс**, а, відповідно, окрім власне реекспозиції історичного музею постає питання відновлення повноцінної роботи Музейного центру О. П. Блаватської та її сім'ї (на сьогодні екскурсії відбуваються лише у фіксовані дні і лише за записом); наповнення роботи музею “Літературне Придніпров'я” просвітницькими заходами тощо.
5. Має бути суттєво посилена **просвітницька робота** музею. При цьому просвітницькі заходи мають залучати до співробітництва з музеєм максимально широку аудиторію, а не бути зібраннями не чисельного «клубу за інтересами». Очевидно, що музей має посилити роботу з дітьми молодшого та середнього шкільного віку, започаткувавши серію тематичних заходів, які дозволять дітям відчутти себе людиною певної епохи, опанувавши повсякденні навички, притаманні людям того чи іншого часу. Музей також може долучитися до загальноміського проекту “Університет третього віку”, залучаючи таким чином у лави своїх прихильників аудиторію 60+.) Доречно посилити і представленість гендерної тематики як на рівні виставок, так і на рівні просвітницьких заходів на кшталт відкритих лекцій, публічних дискусій тощо. Перспективним напрямом може бути співпраця з Малою академією

наук (партнери ДНІМ вже залучали учнів та викладачів до співпраці з музеєм).

6. Пропонується проведення низки тематичних виставок, наприклад:

- «Жінка і Тоталітаризм» – виставка, присвячена ролі та місцю жінки у радянських зразках масової культури.
- «KAZAN» – виставка одного експоната, скіфського казана V ст. до н. е., навколо якої створюються різні культурні події. Її центральна концепція – мільйони років люди збирались навколо вогнища, але центром вогнища був казан. Казан ставав центром кооперації зусиль груп людей, місцем співпраці, об'єднання і взаємодопомоги.
- «Message» – виставка, присвячена історії новин та засобам їх презентації.
- «Еліта» – виставка, присвячена історичним постатям, що склали соціальну еліту регіону.
- «Повстання» – у 2019 р. виповнюється 5 років Революції Гідності і 15 років Помаранчевій Революції. Виставка буде присвячена саме цим подіям.

7. Враховуючи позитивний резонанс від цікавого проекту ДНІМ “Ніч в музеї”, вважаємо за доцільне продовжити цю практику. Можливо, варто додатково використати потенціал заходу “Ніч науки”, який також проводився у нашому місті на базі НТУ Дніпровська політехніка. Таким чином, можна буде посилити промо-кампанію обох фестивалів та розширити аудиторію відвідувачів, тим більше, що географічно дві потенційні локації знаходяться поруч, а Міжнародний день музеїв (18 травня) у 2019 р. співпадає з Всеукраїнським днем науки.

Також у якості фестивалів на базі ДНІМ пропоную проведення “Музейних вечорів”. Захід просто неба, під який можна використати, окремий внутрішній двір по пр. Яворницького 18.

Саму подію можна побудувати навколо групових тематичних дискусій, що проходять одночасно, з перервою. Для виступів і спілкування запросити відомих істориків та краєзнавців. Можлива участь медійних персон у якості модераторів та рядових учасників, що цікавляться історією.

Оздоблення та обладнання може бути простим та «демократичним»: намети, лавки та дивани з піддонів, безформні крісла то що.

8. Суттєво має бути видозмінений сайт музею. Зараз він фактично функціонує для музейних співробітників, натомість має бути, насамперед, сайтом для відвідувачів музею. Сайт має стати більш візуальним, з регулярно оновлюваною інформацією, має бути інтегрованим із соціальними мережами. Окрім того, бажано провести пошукову оптимізацію таким чином, аби саме

сайт музею, а не російськомовні статті про музей, вибивався у першому рядку пошуковиків. Доречно створити повноцінну англomовну версію сайту.

9. Важливим є нетворкінг, встановлення постійних контактів та співпраці з **відкритими просторами міста**, коворкінгами, готелями. Вважаю доречним розміщення інформаційних буклетів музею на рецепції готелів чи у адміністрації закладу.

10. **Музей має стати місцем самоосвіти відвідувачів**, для цього має бути ініційовано створення серії виставок тематичних добірок матеріалів з фондів музею та з архівів (центральных, обласних та відомчих). Це дозволить відвідувачу відчути, що він не є жертвою інформаційних маніпуляцій чергових “переписувачів історії”, а для його критичного аналізу надано свідчення епохи, тож він має можливість сформулювати свою власну візію подій. У таких виставках має бути відображені найбільш сенситивні, «болючі» для сучасних українців сторінки історії – українські визвольні змагання 1917–1921 рр., колективізація та Голодомор, сталінські репресії, Друга світова війну тощо.

11. Важливим є запровадження **аудіо-гідів** для відвідувачів музею (декількома мовами). Аудіо-гід є незамінним для тих відвідувачів, які не мають достатнього запасу часу, аби відвідати повноцінну екскурсію з екскурсоводом, або ж прагнуть бути неприв’язаними до руху екскурсійного потоку.

12. ДНІМ має стати активним **учасником міжнародного науково-освітнього та музейного співробітництва**. Важливим є розвиток співпраці з науковими та музейними інституціями м. Дніпро та України, які вже мають широкі міжнародні зв’язки та проекти, та до яких поки недостатньо долучаються співробітники ДНІМ.

Серед інституцій, співробітництво з якими є перспективним варто зазначити:

«Український Інститут» – державна культурна установа у сфері управління Міністерства закордонних справ України, головним завданням якої є комплексна репрезентація української культури в світі, а також покращення міжнародного іміджу України засобами культури (а саме мистецтва, освіти, науки, мови тощо). Наразі вже відомо, що Український Інститут працюватиме не лише на зовнішній арені, але і для внутрішньої аудиторії, а також з іншими українськими культурними інституціями. На території України відбуватимуться, зокрема, такі види активностей, як мистецькі резиденції, дослідницькі програми, локальні елементи міжнародних проектів тощо. Власне в таких проектах і програмах може брати участь Музей.

«Український Культурний Фонд» – державна установа (спрямовується та координується Міністерством культури України), створеною у 2017 р. з метою сприяння розвитку національної культури та мистецтва в державі,

забезпечення сприятливих умов для розвитку інтелектуального та духовного потенціалу особистості і суспільства, широкого доступу громадян до національного культурного надбання, підтримки культурного розмаїття та інтеграції української культури у світовий культурний простір. Зокрема, Український Культурний Фонд на конкурсній основі надає грантове фінансування проектам національного та міжнародного партнерства. Учасником таких проектів культурного партнерства може стати музей.

ДНІМ має розпочати системну роботу із забезпечення грантової підтримки своєї діяльності, що забезпечить можливості для ознайомлення працівників ДНІМ з досвідом зарубіжних музеїв і наукових інституцій, а також сприятиме створенню нових фінансових можливостей для розвитку ДНІМ, що є потребою часу.

Зокрема, передбачається:

- Участь у проектах міжнародної співпраці за програмою «**Creative Europe**» («Креативна Європа»). Це найбільша грантова програма Європейського Союзу, спрямована на підтримку культурних, креативних та аудіовізуальних індустрій, яка на конкурсній основі надає грантове фінансування цікавим проектам у культурній чи медійній сфері.
- Співробітництво за програмою «**Culture Bridges**» («Культурні Мости»). Це програма розвитку українського культурного сектору, яка має на меті налагодження ефективних зв'язків між митцями, культурними операторами та інституціями в Україні і ЄС. Програма стартувала у листопаді 2017 р. та триватиме до жовтня 2020 р.. Програма «Culture Bridges» фінансується Європейським Союзом в межах впровадження Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, здійснюється Британською Радою в Україні у партнерстві з EUNIC – Мережею національних інститутів культури Європейського Союзу. Програма також передбачає надання грантів на реалізацію проектів національної та міжнародної співпраці.

Отже, зважаючи на мій досвід у сфері адміністрування, взаємодії з медіа, фандрайзингу та враховуючи залучення команди професіоналів, вважаю цілком реалістичним виконання поставлених у програмі завдань на посаді директора ДНІМ.