

ЕСЕ. ІНТЕРВ'Ю. РЕЦЕНЗІЇ

Журнал "Українські культурологічні студії" продовжує цикл інтерв'ю з діячами сучасної української культури на актуальні теми трансформації культурних практик сьогодення. У цьому номері розмови відбулися з директорами українських музеїв.

УДК 316.74

DOI: [https://doi.org/10.17721/UCS.2025.2\(17\).08](https://doi.org/10.17721/UCS.2025.2(17).08)

Олексій АНАНОВ, асп.
ORCID ID: 0009-0008-7023-5864
e-mail: ananovov@gmail.com

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

МУЗЕЙ ХАНЕНКІВ: ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОЇ РОЛІ
ІНТЕРВ'Ю ІЗ ДИРЕКТОРКОЮ МУЗЕЮ ЮЛІЄЮ ВАГАНОВОЮ

А н о т а ц і я . Серед культурних установ Києва та і всієї України Музей Ханенків посідає особливе місце. Цьому музею вдалося не лише підбати про свою колекцію та уражений одним із обстрілів 2022 року будинок, але і переосмислити власну функцію, спосіб взаємодії із аудиторією, тематику своєї роботи. Здобутки музею вже під час повномасштабного російського вторгнення відзначені зокрема і міжнародними нагородами. А його динамічний образ, увага і відданість аудиторії та вплив на професійне середовище дають право стверджувати про те, що Музей Ханенків – одна із важливих та впливових інституцій культури України в останні роки. Про розуміння цієї ролі ми поспілкувалися із директоркою музею, мистецтвознавицею Юлією Вагановою. У послужному списку Юлії робота на керівних посадах у Центрі сучасного мистецтва при Національному університеті "Києво-Могилянська Академія", Національному художньому музеї, Довженко-центрі та у Мистецькому Арсеналі. Цей досвід дозволяє їй мати комплексний погляд на культурний процес останніх десятиліть та інституційність.

К л ю ч о в і с л о в а : культурна політика, стратегія розвитку культури, інституційне поле, інституції культури.

О. А: Як ви визначаєте поняття "інституція"? Які організації ви назвали би інституціями? І як нинішні умови роботи культури в час війни виявляють їх особливі характеристики?

Ю. В.: Якщо говорити про ознаки організації, які можна було би називати інституціями, в першу чергу це агентність. Це засаднича характеристика.

Коли ми говоримо про інституцію – це завжди про розвиток і про сталість. Інституції – це завжди команди. Коли зростає команда, коли в команді виникає певний консенсус, коли команда смілива для того, щоб обговорювати спільно складні питання, тоді я думаю, що це також ознака інституційності.

Ще одна важлива характеристика, і про це ми в музеї постійно говоримо – служіння суспільству. Як би це патетично не звучало, але оце "служіння суспільству" має дуже багато різних ознак, викликів, і кожен раз ти маєш сам собі відповісти на це питання. Наприклад, у музеї Ханенків є дослідники, які досліджують мистецтво Єгипту або доби Відродження. Що це дає суспільству сьогодні? Як цей досвід і знання, по-перше, не заховати в столі, а, по-друге, зробити корисним і деприватизувати, щоб суспільство могло ним скористатися. Музей має взяти на себе роль медіатора, який пояснить, дасть певні вектори розуміння, як можна скористатися таким знанням.

Буває і так, що задля цього служіння, відповідаючи на запит суспільства, інституція має відходити від своїх основних і традиційних задач. Наприклад, усі, хто працює із мистецтвом, досить обережно ставляться до арт-терапії, розуміючи, що створені у процесі арт-терапевтичних сесій речі мистецтвом переважно не є. Але два роки тому ми мали зустріч із представниками організацій, які займаються реабілітацією військових, підтримують їх родини. І ми їх спитали, що ми можемо вам сьогодні дати, як музей? Вони сказали: арт-терапія. Можливо цей запит і спрощений, адже музей – це не просто про красиве, це про широкі аудиторії і про дуже глибокі ідеї. Проте нині військовим потрібна саме арт-терапія. І музей знаходить необхідного експерта і стає простором, де відбувається така терапевтична практика.

Інший приклад: приходить прекрасна організація, котра промотує донатацію крові. Ми раз на 3-4 місяці робимо спеціальну подію, де хочемо підсвітити тему. Донатація крові в музеї – дивна історія, але класна історія. Ми вважаємо, що музей має силу перенаправляти увагу, актуалізувати різні теми. Використаємо трішки чорного гумору – зробимо це в залі середньовіччя: будемо здавати кров "на вівтарі мистецтва". Ми самі для себе можемо знайти якийсь драйв і кайф в тому, щоб це зробити. І це також питання про служіння суспільству і відповідь на запит суспільства. І в такий спосіб це і агентність, і, я думаю, інституційність.

Найскладніше питання – як витримати цю інституційність і чогось не робити на запит. І це найбільший виклик, тому що інституція має тоді вступити в складний діалог, знайти ресурси, слова, щоб пояснити, чому саме це не потрібно робити. Ми пам'ятаємо, як в 2015 році всі інституції отримували запити на показ творів бійців – із патронів, снарядів, розписані ящики і так далі (до речі, зараз цього, значно менше). Було багато літератури, від військових, що була поганою літературою. Але все одно важко було переконати, що це не якісно, що це не буде читатися. Оце, мені здається, найскладніше: як відмовити і пояснити, що є різні рівні. А у нас немає цих проміжних інституцій, які би оперували на різних рівнях з різними аудиторіями. У нас є державні інституції, музеї, і далі пауза. Але це інша тема.

О. А: Важливо загалом для цієї екосистеми, для цього рівня суспільної роботи і мистецької, культурної роботи тільки агентність чи масштаб впливу, наприклад?

Ю. В.: Я би сказала не масштаб, а мережевість. Мережування між різними інституціями дає сталість і всеохопність. Думаю, що масштаб самої інституції на сьогодні має менше значення. Якби у нас була гарна мережевість, солідарність і відкритість, мені здається, що тоді би масштаб впливу культурних інституцій зріс.

Інша важлива характеристика – здатність вчасно сформулювати, поставити необхідне питання. Частково це реакція на запит суспільства, але частково це робота на випередження цього запиту. На жаль, нам часто бракує ресурсу, інструментів, узагальненого погляду, щоб знайти це питання. Ми не завжди вміємо сфокусуватися. Якщо у тебе дуже обмежені ресурси, але та спрямуєш їх прямо в ціль, ти будеш досягати просто класних речей.

Новий проєкт Музею Ханенків – про Африку. Часто чуємо політичні оцінки, який це для нас важливий регіон, але ми до роботи з ним ніяк не беремося. І от інституція має інтелектуальну сміливість взяти цю задачу. Здавалося б, у нашої колекції є всього пара речей із Африки, ми не зможемо розповісти про цей континент і його культуру все, але ми сконцентруємося на тому, що означає питання, за якими кожен наступний має працювати, – ми визначимо метод. Ми беремося за це, бо вважаємо що взаємодія з Африкою на політичному рівні для нас є дуже важливою.

Інший приклад: НХМУ, виставка "Герої спроби інвентаризації". Тоді ще навіть не виникло питання, як ми означаємо героїв Революції Гідності, в які списки ми їх записуємо. Чи це ті самі списки героїв, в яких були герої Радянського Союзу? Бо інших списків не було. Ця тема тільки почала назрівати, але музей відчув і сформулював ці запитання: хто в нас герої, кого ми вважали героями, кого ми зберігаємо, як ми їх презентуємо, що ми хочемо від цих героїв, як ми їх пам'ятаємо або не пам'ятаємо. І це також агентність інституції. Навіть не відповісти, а поставити запитання, вивести тему в суспільний дискурс.

Що відбувається далі? Далі у нас дірка. Цей вплив, на жаль, провалюється. Нам бракує далі кількох медіаторів, які би разом підхоплювали тему, виводили її на рівень широкої суспільної дискусії. Ці медіатори – це інші інституції, тому мережевість дуже важлива, та, звісно, медіа.

О. А: Мені здається, що брак цієї ланки деякі помітні проєкти компенсують маркетинговою інтервенцією на мистецьке поле. Це ніби поставити крапельницю, аби лікування відбувалося ефективніше і швидше, або таблетки із позначкою "форте".

Ю. В.: Я думаю, що такі проєкти закривають нішу, якої ніколи не було – популярну. Популярна культура і популярний спосіб розмови – це насправді класна штука. Ми любимо, скажімо, популярне кіно. Не обов'язково завжди дивитися арт-хаус. Таким проєктам вдається налагодити зв'язок із широкою аудиторією. І їх поки малувато. І нам бракує переходу між ВАУ-проєктом та музейною виставкою, щоб такі популярні проєкти навчилися робити інституції, щоб вони виростили із дослідження, а не із комерційного запиту певного бізнесу.

Але для мене особисто такі проєкти-враження зараз складні. Це короткий ефект, раптова емоція на адреналіні, яка потребує від мене сил. Мені ближчий традиційний музей, бо тут я сама регулюю процес свого емоційного проживання: скільки мені потрібно, аби наповнитися, як мені уникнути контакту, якщо його сила стає надто відчутною або побути просто із одним твором.

О. А: В інституційному полі важливіші вертикальні зв'язки чи горизонтальні?

Ю. В.: У 2022 році в дуже природний спосіб стало зрозуміло, що вертикаль просто не працює. Початок вторгнення. Що ми робимо з колекцією в музеї? Не було ніяких розпоряджень, повідомлень. Ні у кого не було відповіді. Що відбувається на дорогах? Які протоколи дії? Де знайти транспорт? Веземо-не веземо? Сидимо чекаємо? Що ми робимо? Тобто ця вертикаль державна не спрацювала просто. Спрацювала виключно горизонталь, яка мала прекрасну архітектуру між інституціями державними, недержавними, індивідуальними, волонтерами, бізнесом. Це просто якась така краса, насправді. І вийшло, що той, хто бере на себе відповідальність шукати відповіді або організовувати процеси, той і може стати інституцією.

Єдине, що мало значення, і про що ми маємо не забувати, що коли ти є державною інституцією, то ти відповідаєш за те, що тут знаходиться, бо суспільство на тебе поклато цю відповідальність, а ти погодився, коли прийшов працювати, наприклад, в музей. Ти менеджер, а не власник цього. І тут є вже велика різниця: що державні інституції, музеї, їх колекції, дійсно опинилися трішки між коліщатами – хай ніхто не може відповідати за те, що відбувається, але все одно є певні протоколи, документи, дозволи, ти маєш триматися цих протоколів.

На мою думку, державним закладам часто складніше стати інституціями. Державні організації побудовані в матриці радянського управління, яка тебе знеособлює. Вона побудована переважно на покаранні і на передачі тобі задач, яку ти маєш якось виконати. Вона не цікавиться тобою, твоїми мріями, їй це не потрібно, тому що ти потрібен для певної пропагандистської мети... Ця система нікуди не поділася. Вона себе захищає. Тому волонтерські ініціативи у ній чи якісь вау-проєкти даються нелегко. Але усі ми – заснованою у 2012 році у Мистецькому Арсеналі бієннале, проєктами НХМУ, Музею Ханенків, Довженко-центру, способом управління командами ми намагаємося змінювати цю систему.

Можливо на ці зміни будуть потрібні зусилля ще одного покоління. Можливо ми кинемо це все і підємо вибудовувати якусь альтернативну, паралельну систему. Ми мали такі досвіди наприкінці 90-х та у 2000-х роках, коли було багато різних міжнародних фондів: Сорос і так далі. Тоді творилося щось паралельне, не залежне від держави. Але без гарантованої підтримки воно розсипалося.

Державні за формою власності установи можуть не виражати напряму позиції держави чи Мінкульту. Але через свій статус вони уже мають певний ресурс і достатній рівень довіри суспільства. Це стосується у першу чергу провідних інституцій: НХМУ, Український Дім, Мистецький Арсенал, Музей Ханенків, Довженко-центр.

Я думаю, що ініціативи, які виростають самі, коли люди збираються і засновують щось, вони, скоріше, стають інституцією. Вони можуть мати менше впливу, на жаль, але вони точно інституція. Наприклад, НЕМО (Heritage Monitoring Lab), який почав зі збору даних про пошкодження пам'яток, потім вони розрослися і знайшли партнерство зі Smithsonian, потім вони знайшли партнерство ще з кількома інституціями, почали оформлювати ці кейси в такий спосіб, щоб їх можна було використати у Міжнародному кримінальному суді. Тобто ти бачиш, як з ініціативи кількох людей розростається мережа і як вони стають більш інституційними, більш агентними і працюють на те, щоб поле розвивалося.

Разом з тим державні установи мають ресурси. І критика їх полягає в тому, що вони часто не використовують його на користь суспільства. Коли ж вони починають це робити, тоді скоріше стають інституціями. Тому що просто є вже базовий ресурс за який тобі не треба боротися.

Ця тема співвідношення ресурсів, зокрема державних, та мистецьких результатів гарно проговорена у театрі, озвучена в різний час Ларисою Венедиктовою, Іллею Разумейком та Романом Григорівим, Ярославом Кравченко. Я не думаю, що у держави можна відібрати ресурс зовні або змусити ділитися ресурсами. Але приклад театру доводить зокрема і те, що треба ставати агентами, заходити і переспрамовувати всередині державної системи цей ресурс.

Просто багато представників культурної спільноти сприймає перспективу роботи у Міністерстві культури, як піти на плаху. Але людина може так не думати, що вона йде бути розп'ятою і страждати. Може, людина йде з певними задачами і з певними якимись стратегіями. Так само, як і в державні мистецькі інституції, в музеї. Ми йдемо сюди, бо хочемо щоб ці інституції мінялися і працювали на користь суспільства.

О. А: У час повномасштабного вторгнення як змінилося інституційне поле культури? Хто як змінив свою роль? Хто увійшов? Хто, можливо, втратив якусь свою роль? І в чому виявилася агентність?

Ю. В.: Я думаю, що не виникло нових агентів або нової агентності. Вона вже була в цих інституціях. Можливо, не дуже яскраво проявлена. Бо на всі зміни і перебудову, особливо всередині держустанов, потрібен досить довгий час. Тому, думаю, що ці інституції так чи інакше вже були готові ухвалювати і реалізовувати швидкі, актуальні, сміливі рішення.

Це моє спостереження за кількома інституціями. Пам'ятаю дуже добре, коли прийшла працювати в Національний художній музей, він був частково готовий до Революції Гідності. Він протестував проти керівництва перед тим, екскурсоводи ходили в 2012 році зі смужками "Я протестую проти директора". Тобто, наступний весь імпульс у розвитку музею – він готувався, там були запущені процеси, які яскраво проявили себе після Революції Гідності у нових проєктах.

Так само і з Музеєм Ханенків. Ця мережевість, взаємодія зі спільнотами – це тривала робота і заслуга команди, зокрема Ганни Рудик. Вона розбудовує особливу освітню програму, навіть методу комунікації. Ще до війни перший проєкт з Ательє нормально в цьому музеї. Тоді, коли ще не було у нас на слуху теми національних меншин, що на них будуть давати гранти, в цьому музеї вже були святкування Навруза, відбувалося спілкування зі східними спільнотами. Теплі четверги, коли музей робив екскурсії раз на місяць для людей у крихких життєвих обставинах спільно з одним доброчинним товариством. Тобто ця відкритість і взаємодія не сталися зараз під час вторгнення.

Важливий приклад Museum for change в Одесі. Це недержавна організація при Одеському художньому музеї. Вони взяли на себе роль оператора комунікації та фандрайзингу для багатьох музеїв, особливо у 2022 році, щоб дістати для них допомогу на пакувальні матеріали транспортування, пакування, евакуацію. Ця організація ще і приклад відповідального партнерства з міжнародними фондами.

Для мене найяскравіша і найцікавіша зараз інституція в цілій Україні – це Харківський літературний музей. Він, думаю, заслуговує на окрему дисертацію. Не маючи можливості показувати основну експозицію, цей музей робить проєкти, які пов'язують спільноти. І варто дослідити, чому їхні події та стратегії мають такий колосальний вплив, чому їх підхоплюють і привласнюють уже поза музеєм – місто і окремі групи в місті. Це прямо феномен! Мені здається, що це на сьогоднішній день один з найцікавіших музейних інституційних кейсів.

Якщо говорити про інституційні перспективи для Музею Ханенків, думаю, що ця інституція трансформується. Сподіваюся, те, що відбувається в музеї і з музеєм зараз, дасть можливість інституції бути в постійному діалозі із сучасністю, і в сучасності знаходити коментар до колекції. Я думаю, це зробить наш музей не просто музеєм західноєвропейського та східного мистецтва, а музеєм Ханенків.

Мені дуже подобається підхід Українського Дому, коли він починає працювати з великими проєктами і з дуже різними кураторами. Цей підхід відрізняється від Арсеналу, і перший, другий має свої плюси і мінуси, на мою думку. Але те, що робить Український Дім, це дуже класно спрацьовує зараз. Напевно такий запит був у суспільстві.

Раніше Український Дім не давав нам причини думати, що там є якась інституційність, що він може бути агентом. Я не знаю, чи він став інституцією. Я тут дозволю собі також таку критику трішки. Мені важко про це сказати. Хоча всі ознаки – стратегія, рада, кураторська група – все, що зробила команда Українського Дому, звісно з лідерством Ольги Вієру (директорки Українського Дому), це все відповідає інституції. Є хороший вибір кураторів з хорошими проєктами. Спосіб роботи Українського Дому в цей час, з тими командами і довірою до кураторів, і співпраця саме в такому форматі, – це дуже класний приклад. Можемо як феномен насправді на це подивитися.

Те що командам дається можливість реалізувати свої задуми, я розумію, що це відбір, а не будь-яка команда – це сміливо і це про довіру, я думаю. І ще одна річ, яка також прекрасна, те, що Український Дім, думаю, має дуже різні запити. Не дуже хороші проєкти, напевне, також можуть мати запит до Українського Дому, але вони там поки не ставалися.

Єдине, що я не погоджуюсь з Ольгою щодо тривалості виставок. Бо розумію, що означає, зробити такий проєкт. Це виснажує. Треба берегти команду в будь-якому випадку. Але Ольга і команда взяли на себе цю задачу і класно її виконують.

Отже Український Дім розкрив себе для мистецького середовища і сказав "користуйтеся". Звісно, є певні правила, експертиза, із ким працювати. А Мистецький арсенал більше працює з тим, що вони виробляють проєкти всередині, що вони мають експертизи і розуміють, яка тема є важлива, центральна і про що потрібно зараз говорити. Можливо тому там менше проєктів, але насправді, я думаю, що їм вдалося кілька разів дуже точно вхопити важливі теми – від курованої Ольгою Мельник "Виставки про наші відчуття" до найсвіжішого "Степ тримає".

О. А: Чи оформилися за три з половиною роки повномасштабного вторгнення якісь магістральні теми і культурні наративи? Можливо, якісь теми уже пропрацьовані?

Ю. В.: Я переконана, що жодна з тем не завершена і не відпрацьована повністю. Щоби Горська стала для нас Горською, нам про Горську треба розмовляти 10 років. Нон-стоп, в різних проявах. Не важливо навіть місяць, чи

два, чи три, чи півроку була би Горська в Українському Домі. Її буде мало. Нам, щоб її привласнити, потрібно розібратися і привласнити всю цю історію радянську. Про це потрібно постійно говорити. І тем, які можна вважати закритими, я не бачу.

А сформульованими чи бодай означеними? Наприклад, дуже важлива тема комеморації, меморіалізації, права на пам'ять і права управління пам'яттю, права пам'ятання. І ми ніби починаємо говорити, ніби розуміємо, що ця комеморація має відбуватися на місцях, з громадами, через дискусії. Але тут в нас буде постійна фіаско, принаймні зараз. Бо ми будемо входити в діалог, слухати громади, а в результаті діалогу пам'ятник – це буде козак на коні. Візуально це може бути стара форма, тому що громада, в принципі, любить козаків на конях. І нічого з цим не зробиш.

Напевно, нам треба буде також злізти з п'єдесталів своєї експертності і погодитися з тим, що будуть виникати речі, над якими ми не будемо мати влади, а зможемо тільки прийняти і поважати. І навіть оберегати. Прапорці на Майдані – це спосіб меморіалізації, який обрало саме суспільство. Це важливо. І це потрібно залишити, як є. Держава, Інститут нацпам'яті, музей історичний, волонтери, різні інститути наукові не запропонували вчасно способу, як ми бережемо цю пам'ять. Відповідно, виникла ця стихійна історія. Візуально вона може бути пластмасовою, нетривкою. Але це спосіб врахування, який вже є, і він залишиться. Це повага і довіра.

Також тема справедливості. Їй була присвячена одна з панелей на завершених виставках "Херсон. Степ тримає". Величезний запит всередині суспільства на цю тему. І вона може стати для нас справжньою бомбою, якщо ми не будемо про це постійно говорити. Бо це справедливість і щодо політиків, щодо нашої системи судової, справедливість щодо армії, військових, це той запит, який ми зараз надсилаємо постійно нашим партнерам на Захід, це справедливість, коли ми збираємо докази для експертиз міжнародного кримінального суду, це і справедливість соціальна – вбиваємось тут на роботі, отримуємо невеликі платні, і ще по голові отримуємо від органів управління, що не пофарбований фасад, наприклад. Тобто дуже різні рівні справедливості. Але важливо подивитися на себе, чи ми справедливі щодо інших. І що ми будемо робити, якщо до нас буде запит на справедливість, як для суспільства?

Ми хочемо, щоб до нас ставилися справедливо і про нас тільки з нами. Добре. А як ми будемо робити виставку про Африку і говорити про Африку? Ми, наприклад, в музеї будемо говорити без участі координатора з Африки. Тому що ми не знайшли просто грошей на це. Ми змогли записати інтерв'ю живі з авторами з кількох африканських країн, включити їх в діалог. Ми змогли показати пару творів сучасного мистецтва. І ми будемо говорити про деколонізацію. Але ми не спромоглися показати приклад справедливості, який би ми хотіли, щоб до нас самих був застосований.

Що ще? Ми так багато говоримо про нашу ідентичність. Замусолили вже трошки слово це. Але я б цю тему лишила також і постійно намагалась би говорити про те, із чого ми складаємося. Що ми хочемо мати? Якими ми хочемо бути? Яку державу ми хочемо мати? Оце питання, до речі, постійно у нас розпорошується. Його постійно немає. Бо ми ніби боїмося собі намалювати щось, що або буде недосяжним, або буде якимось абстрактним. Або буде кардинально відмінним від того, де ми зараз є. Або буде таким, з яким ми не хочемо погоджуватися.

Україна буде державою-фронтиром постійно? І завжди ми будемо воїнами? Ми розуміємо, що війна за рік, за два не закінчиться. І ми мусимо знайти для себе відповідь про майбутнє і про себе в ньому. Але ця тема пошуку себе, ідентичності така складна, що ми постійно закриваємо очі і не заходимо в цю складну дискусію. Натомість політики або не дуже розумні люди пришьопують код нації, де треба і де не треба.

О. А: Як ви оцінюєте нову стратегію розвитку культури?

Ю. В.: Коли я брала участь в різних обговореннях, це було плюс 10 років тих самих людей, які це робили в 2014-2015 роках. Тобто в ній є 10 років досвіду. І в ній є терміни, які ми набули за 10 років, і які стали нам зрозумілими, такі, наприклад, як *good governance*, яке ми не можемо ще перекласти в українську мову, бо у нас немає цього поняття. Але колись і *sustainability* ми не могли перекласти в українську мову, а тепер стались ми використовуємо саме в тому значенні, як *sustainability* в англійській мові. Тобто це процеси нові для держави. Ми ще не звикли до цих слів, але звикнемо.

В написанні стратегії були задіяні люди, які пройшли цей шматочок, маючи трошки більше інструментарію і трошки більше досвіду, розуміючи суб'єктність і силу цієї суб'єктності, агентності, якщо ми повертаємось до цього слова. Я помітила колосальний зсув, коли в 19-му, 20-му, 22-му, на початку 23-го, всі говорили про те, що музею потрібно більше грошей, потрібні нормальні зарплати. Це все правда, тому що це ж питання гідності просто не тільки для музеїв, але і для вчителів, лікарів. Ми розуміємо, що в нас багато таких сфер. Але в березні була програма Р4U, і музейники говорили не про те, що в них маленькі платні, а про те, що їм потрібні інструменти для управління і нормальні закони для збалансованої роботи інституцій. Це зсув просто тектонічний!

Мені здається, що в цій стратегії ці речі враховані, і тому тут є позитив. Тим, хто писав стратегію в 2014-му, бракувало держави. Але тепер вони самі вже на цих посадах. Вони прийняли виклики, взяли відповідальність, зокрема в Міністерстві культури. Це дає певну надію. Створюються, стають активнішими такі ініціативи, як Коаліція діячів культури, яка бере на себе функцію стеження і контролю. Це хороша ознака.

В чому я відчуваю ризик? Стратегія все одно намагається бути включена в радянську матрицю управління. Саме міністерство і ця система не помінялися. І поки це не зміниться, мені здається, що стратегія буде імплементуватися на те, щоб цю систему втримати.

Я не знаю взагалі, чи потрібна стратегія культури для культури. Цей документ треба для зміни моделі управління інституціями і зміни взаємодії між інституціями і суспільством. І це має відбуватися точно не під керівництвом міністерства культури. Воно не може сказати, як тобі говорити зі суспільством. Бо ви сам на сам опинилися в 2022 – 2023 році, і сам на сам є зараз. І тому якимось вже звикли без міністерства культури...

Поки там нема реформи. Можливо у ці два роки, поки будуть дорозроблятися інструменти для імплементації цієї стратегії, також відбудуться якісь певні зміни в самому Міністерстві. Мені так хочеться в позитив вірити.

Oleksii ANANOV, PhD student
ORCID ID: 0009-0008-7023-5864
e-mail: ananovov@gmail.com
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

THE KHANENKO MUSEUM: RETHINKING ITS INSTITUTIONAL ROLE AN INTERVIEW WITH THE MUSEUM'S DIRECTOR, YULIYA VAGANOVA

A b s t r a c t . *Among the cultural institutions of Kyiv and all of Ukraine, the Khanenko Museum holds a special place. This museum has managed not only to preserve its collection and restore the building damaged during one of the 2022 shellings, but also to rethink its function, its mode of interaction with the audience, and the themes of its work. The museum's achievements during the full-scale Russian invasion have been recognized with international awards. Its dynamic image, commitment to its audience, and influence on the professional community give reason to assert that the Khanenko Museum is one of the most important and influential cultural institutions in Ukraine in recent years. We discussed the understanding of this role with the museum's director and art historian Yuliya Vaganova. Her professional record includes leadership positions at the Center for Contemporary Art at the National University of Kyiv-Mohyla Academy, the National Art Museum of Ukraine, the Dovzhenko Center, and Mystetskyi Arsenal. This experience enables her to have a comprehensive perspective on cultural processes over the past decades and on the institutional development.*

K e y w o r d s : *cultural policy, culture development strategy, institutional field, cultural institutions.*