

Пропозиції щодо першочергових стратегічних пріоритетів розвитку музейної галузі України:

Аналіз ситуації

(напрацювання Музейної Ради при Міністерстві культури України)

За даними Державної служби статистики в Україні нараховується 608 музеїв (станом на 2013 р.).

Також за даними Міністерства освіти та науки (станом на 2012 р.) при навчальних закладах нараховується близько 3500 музеїв, зокрема, близько 100 – у складі Вишів. Музеї при навчальних закладах у переважній більшості працюють на громадських засадах.

За даними Асоціації працівників музеїв технічного профілю в Україні станом на 1998 рік (дані не оновлювалися) нараховувалося близько 6000 технічних музеїв (переважна більшість – у складі різноманітних підприємств, виробничих комплексів тощо).

Кілька десятків музейних закладів перебувають в управлінні Національної академії наук України, Міністерства оборони, Міністерства інфраструктури, Міністерства охорони здоров'я тощо.

Окрема група – господарючі суб'єкти різних правових форм, що позиціонують себе як музеї, володіють пам'ятками недержавної частини Музейного фонду України тощо. Щоправда більшість з таких організацій й лише експлуатують слово «музей» й не є такими за реальним змістом діяльності.

Загальна кількість музеїв в країні невідома, насамперед, через недотримання встановленої чинним законодавством процедури реєстрації¹, а також розмитості критеріїв.

Державна частина Музейного фонду України за даними Міністерства культури України нараховує понад 12,5 млн. одиниць зберігання (станом на 2013 р., втрати у зв'язку із окупацією АР Крим МКУ оцінюються на рівні близько 1 млн. предметів). Переважна більшість цих предметів зосереджена у музейних закладах, що знаходяться під юрисдикцією різних державних відомств та фінансуються з державного (комунальних) бюджетів.

Статистичні дані щодо недержавної частини Музейного фонду України відсутні.

Надалі увага концентруватиметься насамперед на державних та комунальних музейних закладах, питаннях їхнього виживання та формування в країні умов для їхнього розвитку. Адже, саме такі заклади зберігають левову частку предметів державної частини Музейного фонду України та, разом з тим, є найбільш вразливими в сучасних умовах. Кількість музеїв у приватному секторі та рівень їхнього суспільного впливу наразі не роблять їх критично важливою ланкою в межах цього дослідження.

У своїй основі музейна мережа² в Україні сьогодні являє собою залишки радянської музейної системи, складові якої існують за інерцією та за сьогоднішніх умов зазнають деградації. Також слід врахувати, що після розпаду СРСР профільні наукові інституції та установи, що здійснювали нормативне-методичне забезпечення музейної роботи, підготовку кадрів тощо, опинилися в інших країнах. За час, що минув, в Україні так і не вдалося розбудувати адекватну їм заміну, яка б забезпечувала самодостатній та сталий розвиток національної музейної системи.

В цілому можна констатувати, що музейна галузь в країні знаходиться у глибокій системній кризі. Характеризуючи ситуації необхідно звернути увагу на такі основні аспекти:

1. Система державного управління галуззю та її ресурсного забезпечення

Принципи державного управління у музейній сфері здебільшого успадковані від планового радянського господарства, не зазнали якісних змін протягом років незалежності України й не відповідають

¹ Відповідно до Закону України «Про музеї та музейну справу», Положення про державну реєстрацію, перереєстрацію та облік музеїв.

² Слід підкреслити, мова не йде про окремі заклади, їхній науковий потенціал, рівень колекцій тощо, а саме про мережу як певну систему закладів, центри науково-методичного та нормативного забезпечення, відповідну інфраструктуру, рівень та канали комунікації тощо.

сьогоднішнім суспільно-економічним реаліям. Профільні органи виконавчої влади (Міністерство культури України, управління на місцях) **не виконували функцій стратегічного планування**, створення сприятливих умов для розвитку музейної галузі (нормативне поле, методичне забезпечення, розробка галузевих стандартів тощо), а **зосереджені на оперативному управлінні об'єктами і закладами та розподілі коштів**, що часто здійснюється не прозоро та не ефективно.

Стратегічною проблемою є надмірна централізація та регуляція процесів, що не сприяють гнучкості прийняття рішень відповідно до актуальної ситуації, в якій знаходиться той чи інший конкретний музейний заклад.

За цих умов зберігається критична залежність державних та комунальних музеїв від бюджетного фінансування.

Зокрема, згідно з даними Українського центру культурних досліджень³ у 2011 р. для таких музеїв частка бюджетного фінансування в загальному бюджеті в середньому сягає понад 95% (дані музеїв різних категорій практично не відрізняються, зокрема, для I категорії – близько 94%, II – 96,5%, III та IV – близько 95%). Решта – дохід від основної діяльності, пожертви від благодійників та дохід від надання додаткових послуг.

Аналіз структури видатків українських державних та комунальних музеїв також свідчить про стагнацію музейної галузі, адже лівову частку становлять видатки виживання, видатки розвитку практично не забезпечуються.

Зокрема, видатки на оплату праці персоналу, забезпечення комунальних платежів та послуг охорони в середньому сягає понад 86% (в залежності від категорії середні показники коливаються в межах від 78% до 93%). Лише решта – видатки на капітальний та поточний ремонт (близько 4%), оновлення матеріально-технічної бази (близько 2%), реставрацію та поповнення колекції, видавничу діяльність тощо.

Очевидно, що бюджетне фінансування, яке здійснюється переважно в межах т.зв. захищених статей, здебільшого не відповідає реальним потребам музейних закладів. Як правило, фактичне фінансування, які отримують музеї з державного та комунальних бюджетів менше ніж планове, і становить в середньому близько 80% від заявленого у бюджетному запиті (середні показники для музеїв I–IV категорій коливаються від 74% до 87%). До речі, варто враховувати, що не рідко суми, які зафіксовані в бюджетних запитах, вже є відкоригованими в бік зменшення у процесі підготовки документів.

Окремі музеї, розуміючи актуальність пошуку позабюджетного фінансування та особливості роботи в сьогодишніх конкурентних умовах, напрацьовують та впроваджують сучасні методи роботи з аудиторією, благодійниками та партнерами, що спрямовані на формування додаткових точок опори в громадському, недержавному секторі.

Однак, недосконалість чинного законодавства та нюанси бюджетного кодексу, відсутність належної свободи у прийнятті рішень щодо програмної та фінансово-економічної діяльності, виключна орієнтація на Державну казначейську службу України й особливості її роботи в сьогодишніх кризових умовах не створюють сприятливих умов для активної роботи, негативно впливають на мотивацію навіть тих колективів, які здатні адекватно реагувати на виклики та розвивати свій музей. Таким ентузіастам доводиться працювати всупереч прийнятим нормам та практикам, шукаючи «обхідні шляхи» та індивідуальні способи вирішення питань.

2. Безпека музеїв та колекцій

Хронічний брак фінансування та зношеність матеріально-технічної бази надзвичайно гостро поставили питання безпеки колекцій, що постало не сьогодні і має комплексний характер. Можна говорити про такі основні аспекти проблеми безпеки:

- **забезпечення охорони**. Впродовж останніх як мінімум п'яти років музеї України, зокрема, Києва, регулярно постають перед небезпекою зняття постів охорони.

³ Тут і далі використано дані моніторингу, що був здійснений Українським центром культурних досліджень МКУ спільно з Національним інститутом стратегічних досліджень восени 2012 року (якщо спеціально не вказано інше джерело).

З першого погляду причиною є брак коштів на оплату послуг охорони. Кожного разу проблема не постає зненацька, а є цілком прогнозованою від самого початку фінансового року. Адже у багатьох випадках кошти на охорону закладаються в обсягах, що менші за необхідні. Станом на сьогодні дефіцит коштів на оплату послуг охорони тільки для музейних закладів в системі Міністерства культури України сягає десятків мільйонів гривень.

По суті не виконується норма, зафіксована в третьому абзаці ст. 13 Закону України «Про музеї та музейну справу», про те, що сума витрат на забезпечення охорони музеїв обов'язково визначається в державному та місцевих бюджетах і вноситься до переліку захищених статей видатків загального фонду бюджетів.

Однак аналіз ситуації вказує, що хронічна проблема браку коштів на оплату охорони є скоріше похідною від неефективної організації охорони музейних закладів.

Головною причиною є визначення чинним законодавством єдиного можливого постачальника послуг охорони (Державної служби охорони при Міністерстві внутрішніх справ України, ДСО)⁴ за умов непрозорості тарифів на такі послуги та питань щодо їхньої якості і відповідності потребам замовника. Неодноразово на різних рівнях ставилося питання про високу ймовірність корупційної складової такої моделі організації музейної охорони та неефективність використання бюджетних коштів.

- **технічне забезпечення.** Відсутність у переважної більшості музеїв належних систем охоронної та пожежної сигналізації, систем пожежогасіння, відеоспостереження тощо. Системного масового оновлення відповідної технічної бази не відбувається через хронічний брак коштів. Поодинокі виключення мають місце або завдяки позиції окремих керівників музеїв, або як реакція на гучні крадіжки (наприклад, Музей західного і східного мистецтва в Одесі).

- **стан музейних будівель та приміщень,** зокрема, фондосховищ, що десятиліттями не реставруються та не ремонтуються, не відповідають вимогам до температурного та вологісного режимів, норм освітлення, уражені шкідниками, грибками тощо. Значну загрозу становлять зношені комунікації (опалення, водогони, каналізація, електромережа).

- **кваліфікаційний рівень співробітників** (мова йде не лише про фахівців, які виконують функції реставрації в музейних закладах, а й про увесь персонал, що має доступ до музейних предметів).

- **стан обліку музейних предметів,** що, є важливим і в контексті належного збереження колекцій та профілактики втрат, і у разі надзвичайних ситуацій, наприклад, крадіжок, коли постає необхідність забезпечити вичерпний інформаційний супровід пошукових робіт.

Сьогоднішня ситуація в умовах збройного протистояння та фінансово-економічної кризи в країні окрім загострення хронічних загроз безпеці музеїв та колекцій поставила нові виклики:

- безпосередня загроза музеям та колекціям в районах, на території яких тривають конфлікти, **збройне протистояння та проходить АТО;**

- висока **ймовірність ескалації збройного протистояння** та прямого іноземного військового вторгнення;

- вкрай негативні прогнози щодо підготовки в сьогоднішніх кризових умовах до **осінньо-зимового періоду 2014–2015 рр.** та складнощі забезпечення найближчої зими належного температурно-вологісного режиму та відповідного функціонування комунікацій.

3. Зношеність основних засобів

Фізична та моральна зношеність основних засобів не лише несе загрозу безпеці колекцій, а й призводить до невідповідності послуг музеїв потребам відвідувачів, ускладнює реалізацію функцій музейних закладів. Проблема ускладнюється відсутністю в Україні компаній з виробництва спеціалізованого музейного обладнання (експозиційного, фондowego, систем освітлення тощо), що відповідало б сучасним стандартам якості та безпеки. Відповідно маємо негативні приклади, коли за умов епізодичного фінансування

⁴ Постанова Кабінету міністрів України від 10.07.1993 р. № 615, Наказ Міністерства внутрішніх справ та Міністерства культури і мистецтв України від 30.07.2004 № 846/489 (зареєстр. в Міністерстві юстиції України 20.08.2004 р. за № 1033/9632). До речі, попри обмеження у виборі, музейні заклади відповідно до чинного законодавства все одно вимушені проводити тендери на придбання послуг охорони.

(наприклад, під ювілейні заходи), кошти на оновлення матеріально-технічної бази використовувалися не ефективно.

Окремо варто відзначити проблему хронічного невирішення питань, пов'язаних із оформленням музеями та заповідниками актів на користування земельними ділянками.

4. Занепад реставраційної галузі

Нинішній стан реставраційної галузі в Україні не відповідає сучасним стандартам забезпечення науково-реставраційних закладів у Європі та світі. Кількість музейних предметів, що потребують реставрації, значно перевищує можливості галузі.

За даними Національного науково-дослідного реставраційного центру (ННДРЦ) станом на сьогодні уваги реставраторів вимагають близько 8,7 млн. предметів (близько 70% від загального обсягу державної частини Музейного фонду України), а третина з них узагалі потребує термінових реставраційно-консерваційних заходів. З 2002 року ці показники збільшилися майже вдвічі.

Головний заклад державної реставраційної галузі – ННДРЦ – гостро відчуває ті самі проблеми, що і музейні заклади в цілому (брак фінансування, зношена матеріально-технічна база, відсутність належного приміщення, кадрове забезпечення тощо) та не має об'єктивної можливості забезпечувати потреби галузі у повному обсязі. При цьому в багатьох музеях України немає жодного фахового реставратора, а в країні загалом відсутні реставратори з цілої низки спеціальностей.

5. Науково-методичне забезпечення

В Україні досі не створено спеціалізованої науково-дослідної інституції, що вивчала б питання теорії та практики музейної справи, на професійному рівні готувала би проекти нормативних актів та методичних документів, галузевих стандартів, опрацьовувала та популяризувала би зарубіжний досвід по темі тощо.

Функції науково-методичного забезпечення галузі формально продовжують покладатися на профільні відділи при національних музеях (наприклад, науково-методичний відділ формально досі існує у складі Національного музею історії України й підпорядкований МКУ). Однак наразі варто ставити питання про неефективний характер такої моделі та незадовільне науково-методичне забезпечення галузі протягом останніх років.

З окремих питань функції науково-методичного забезпечення галузі фактично виконує Український центр культурних досліджень МКУ. Зокрема, у 2012 році було започаткований та реалізований (спільно з НІСД) перший державний моніторинг стану музейної галузі (повномасштабний аналіз даних моніторингу не завершений через брак фінансування, зокрема, через відсутність можливості залучення соціологів для повномасштабного опрацювання анкет). У 2014 році УЦКД спільно із Українським центром розвитку музейної справи розпочато розробку Порядку обліку музейних предметів в електронній формі. Перша редакція проекту документу презентована на тематичному «круглому столі» у липні цього року.

Бракує також фундаментальних та прикладних досліджень з питань музеєзнавства (музеології), фахових видань, які б інформували про новітні підходи, методики, технології, обладнання, інновації тощо. Мають місце лише поодинокі ініціативи громадського сектору з перекладу та видання українською мовою музеєзнавчої літератури, а також публікації збірок музейних конференцій.

Відсутність належного національного спеціалізованого науково-дослідного музейного інституту в системі Міністерства культури України є однією з головних причин недосконалого науково-методичного та нормативно-правового забезпечення галузі.

Альтернативою могла би стати модель, коли виконання зазначених функцій спеціалізованої науково-дослідницької інституції взяла б на себе сама професійна громадськість. Така модель ефективно працює у країнах, де державних профільних інститутів немає взагалі.

Однак в Україні для цього наразі бракує необхідної бази: мусимо констатувати низький рівень самоорганізації професійної спільноти, брак належної структурованості та інституалізації, практично повної відсутності традиції кооперації для напрацювання проектів нормативно-методичних документів й системних рішень тощо. До сьогоднішнього дня не існувало реальних умов для стимулювання

самоорганізації професійної спільноти та включення її у процес формування та реалізації національної політики у сфері. Курс на створення у 2012 р. громадських дорадчих органів при виконавчих органах влади (зокрема, Музейна та Громадська ради при МКУ) був по суті лише імітацією процесів розбудови громадянського суспільства та звівся до профанації.

6. Відсутність регулярного моніторингу стану галузі та ефективної системи критеріїв оцінки ефективності роботи музейних закладів.

Напрацювання та прийняття ефективних рішень щодо управління галуззю, її реформування та розвитку неможливе без адекватного розуміння загальної картини, вивчення інформації про актуальний стан справ.

Фахівцями неодноразово наголошувалося, що статистичні дані, що акумулюються сьогодні Державною службою статистики про музеї та музейні колекції (зокрема, річна форма 8нк) не є вичерпними та не відображають реального стану справ у музейній галузі.

У зв'язку із цим відповідно до своїх потреб регулярний моніторинг здійснюється Національним науково-дослідним реставраційним центром.

Також восени 2012 р. УЦКД МКУ спільно із НІСДПУ здійснив масштабний державний моніторинг стану музейної галузі за усіма основними напрямками музейної роботи. В межах моніторингу були враховані дані понад 530 музеїв зі всієї України. Однак, цей моніторинг так і не був запроваджений на регулярній основі.

Важливою проблемою є відсутність сучасної системи критеріїв оцінки рівня та ефективності роботи музейних закладів. Діюча система критеріїв сягає корінням радянської доби та зводиться до двох головних показників: кількість предметів в основному фонді, кількість відвідувачів. Зокрема, саме такий принцип покладений в основу визначення категорії музеїв (зазначається у паспорті музею відповідно до групи за оплатою праці⁵).

7. Нормативно-правове забезпечення

В цілому загальний стан нормативно-правового забезпечення різних аспектів збереження національної культурної спадщини, зокрема, діяльності музейних інституцій характеризується такими основними вадами:

- Галузеве та суміжне законодавство України передбачає низку підзаконних актів, частина з яких не розроблена та не затверджена. Така ситуація практично блокує дію цілої низки важливих положень національного законодавства. Наприклад, Закон України «Про музеї та музейну справу» передбачає наявність Положення про музейний фонд України, яке у свою чергу, передбачає наявність інструкції з обліку та збереження музейних предметів, порядку обліку музейних предметів в електронній формі тощо, що досі не вступили у дію. До речі, представники професійної спільноти неодноразово висловлювалися і за внесення змін до самого Положення про музейний фонд України.

Також, через відсутність підзаконних актів в Україні так і не запрацювали правки до податкового кодексу, якими передбачалося позбавити культурний продукт від НДС.

- Має місце суперечність та невідповідність окремих положень діючих нормативно-правових документів. Наприклад, положення ЗУ «Про музеї та музейну справу» про захищений характер статті видатків на послуги охорони не відображений у бюджетному кодексі. Встановлені наказом Міністерства культури України від 01.08.2012 №823 критерії та принципи визначення категорійності музеїв різняться із нормами, закріпленим наказом Міністерства культури України від 18.05.2005 № 745.

- Чинне галузеве і загальне законодавство, податкові й бюрократичні правила ускладнюють можливості отримання доходів за рахунок власної діяльності, надання відвідувачам супутніх послуг. В світі ж такі послуги (музейні кав'ярні, книжкові крамниці, сувеніри тощо) є нормою та становлять важливе джерело фінансового забезпечення музеїв, покликані забезпечувати комфортне середовище для відвідувачів, сприяти промоції музеїв.

⁵ Наказ Міністерства культури і туризму України від 18.05.2005 № 745 (зареєстр. в Міністерстві юстиції України 27.10.2005 р. за № 1285/11565).

- Недосконалість положень чинного законодавства у сфері благодійності (ЗУ «Про благодійну діяльність та благодійні організації», Податковий та Бюджетний кодекси). Юридичні та фізичні особи, які допомагають музеям, фактично не мають ніяких дієвих стимулів від держави в податковому, фіскальному чи іншому плані. В Україні також відсутні практики цільової сплати фіксованого відсотку податків на потреби культури, які в різній формі активно застосовуються в інших країнах.

Звичайно, що такий стан нормативно-правової бази не сприяє розвитку галузі, призводить до неефективного використання бюджетного фінансування та обмеження потенціалу застосування на користь музею інших, позабюджетних ресурсів.

Окрема проблема – випадки недотримання вимог навіть чинного законодавства у сфері охорони культурної спадщини.

8. Кадрове забезпечення

Головним фактором розвитку галузі є кадровий потенціал. Однак у сфері збереження національної культурної спадщини в Україні склалась вкрай загрозлива кадрова ситуація.

У першу чергу мова йде про **старіння кадрового складу музейної галузі**.

За даними Українського центру культурних досліджень у 2012 р. 50% працівників українських музеїв мають вік у 51 рік і старші. Зокрема, тих, кому 56 і більше років – 36,5% від загального обсягу працівників.

Співробітники у віці від 35 до 50 років складають 26%, особи молодші 35 років – 24%.

Простежується також залежність – чим нижчий рівень підпорядкування музею, тим більшу частку складають працівники старшого віку. Зокрема, у невеликих музеях значно більше прикладів, коли директор, головний зберігач, та заступник з наукової роботи мають пенсійний вік.

Загалом середній вік очільника музею в Україні у 2012 р. складав 56 років. Разом з тим, 40% керівників мали вік 60 і більше років, 7% – 70 і більше. Середній вік на момент призначення на посаду складав 42 роки.

Середній вік головний зберігачів станом на 2012 р. становив 52 роки, 29% перебували у віці понад 60%. Середній вік на момент призначення на посаду – 38 років.

Частка штатних наукових співробітників складає 31% (разом із сумісниками – 32,2%). Однак варто зауважити, що в залежності від рівня музею це показник суттєво коливається: від 2% до 61%. Разом з тим, лише 2,9% від загальної кількості наукових співробітників у музейних закладах мають науковий ступінь (разом із сумісниками – 3,5%). Кількість аспірантів та здобувачів також становить близько 3% від загальної кількості наукових співробітників.

Отже, згідно з даними Українського центру культурних досліджень значний відсоток музейних керівників, а також наукових співробітників складають люди перед пенсійного та пенсійного віку. Здебільшого це досвідчені і кваліфіковані кадри, на яких зараз тримається музейна система. Варто усвідомлювати, що з об'єктивних причин у найближчі роки можливий відхід цих людей від активної участі у житті музейних закладів. Але знайти їм адекватну заміну еволюційним шляхом власне з музейного середовища буде непросто, адже середня вікова група (35–50 років, саме з цієї групи найчастіше призначають на керівні посади) не є достатньо потужною. Однією з головних причин цього є відтік з музеїв фахівців середнього віку. Використавши музей як певний «плацдарм» для набуття початкового досвіду та статусу, доволі часто вони змушені шукати кращих умов для самореалізації та фінансового забезпечення⁶.

Інший бік справи – в Україні практично **зруйнована система професійної музейної освіти та підвищення кваліфікації кадрів**: немає де навчитися сучасним методикам управління музеєм, фахова література з цієї проблематики не видається, зарубіжні видання по темі не потрапляють до бібліотек, навчальні семінари та спеціалізовані тренінги є рідкістю.

Як наслідок – представники вищої та середньої ланки музейного менеджменту здебільшого не знають та не сприймають сучасних методів музейного менеджменту / маркетингу та практик роботи з

⁶ Копитько О. Які кадри вирішують усе // Музейний простір. – № 1 (7). – 2013. – С. 7–9.

відвідувачами, ЗМІ, волонтерами. Персонал не готовий діяти у конкурентних умовах, що передбачає оволодіння знаннями і навичками планування, управління проектами і програмами, фандрейзингу, інформатизації процесів, PR і реклами тощо. Навіть за наявності ресурсу елементарні речі не робляться тому, що немає розуміння їхньої важливості.

Ще одне проблемне питання – **кадрова модель та система функціональних обов'язків, що існує традиційно і зафіксована сьогодні на рівні штатних розписів часто не відповідає реальним потребам музейних закладів у сучасних конкурентних умовах.** Згідно з даними опитування Українського центру розвитку музейної справи (2013 р.), ціла низка функцій, що сьогодні є важливими для забезпечення життєздатності музеїв – налагодження зв'язків із громадськістю, пошук додаткового, позабюджетного фінансування, залучення волонтерів, застосування методів музейного маркетингу, впровадження сучасних інформаційних технологій тощо – у багатьох закладах прямо не передбачені штатними розкладами та функціональними обов'язками фахівців. Разом з тим, завдяки ініціативності окремих працівників чи позиції керівництва музеїв, має місце виконання деяких із таких функцій у форматі додаткового навантаження⁷.

У разі продовження ігнорування кадрової проблеми **музейна галузь ризикує пройти «точку неповернення»**, що призведе до остаточного руйнування зв'язків між поколіннями, безповоротної втрати традицій та досвіду попередніх генерацій фахівців.

Зазначені проблеми роблять музейні інституції України надзвичайно вразливими, неготовими до сучасних конкурентних умов, унеможливають повноцінний розвиток галузі. Особливого загострення вказані проблеми набули за умов фінансово-економічної кризи останніх років.

Також має місце недотримання законодавства у частині соціальних гарантій музейних працівників, залежність оплати праці не від кількості і якості роботи, а від категорії і статусу музею, обмеження щодо доплат і надбавок, що знижує стимулювання до праці.

Підсумки

Загалом, охарактеризовані вище проблеми можна умовно поділити на дві основні групи:

1. **критичні**, що вже у найближчій перспективі безпосередньо загрожують життєздатності музейних закладів та безпеці колекцій.

Насамперед такими є:

1.1. загроза зняття постів охорони із посиланням на заборгованість по оплаті музеями відповідних послуг ДСО;

1.2. проблема безпеки музейних колекцій в зоні збройного протистояння та в контексті ризиків прямого іноземного військового вторгнення;

1.3. загрози неналежної підготовки до осінньо-зимового періоду 2014–2015 рр., складнощів із забезпеченням найближчої зими функціонування комунікацій (насамперед, систем опалення та електричних мереж) та недотримання необхідного температурно-вологісного режиму, що несе суттєві ризики для збереження колекцій.

2. **хронічні**, що є причиною стагнації, без їхнього вирішення неможливий ефективний розвиток музейної галузі;

Головною стратегічною проблемою, що на наш погляд є першопричиною багатьох інших, є недосконала система державного управління галуззю та її ресурсного забезпечення. Відповідно комплексне реформування має стати головним стратегічним пріоритетом, від реалізації якого залежатиме розвиток галузі у середньо- та довгостроковій перспективі.

⁷ Піоро В., Рябчук С. Як себе бачить і чого прагне сучасний музей // Музейний простір. – № 1 (7). – 2013. – С. 2–6.