

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Кафедра психології і туризму**

**Кваліфікаційна робота**  
**на тему: «Інноваційні форми діяльності музеїв Франції : досвід для**  
**України»**

*Допущено до захисту*

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 року

здобувача вищої освіти групи Т01-19  
факультету туризму, бізнесу і психології  
освітньої програми Туристичне обслуговування  
за спеціальністю 242 Туризм  
Полянської Ю.В.

Завідувач кафедри психології і  
туризму  
доктор психологічних наук,  
професор  
Бондаренко О.Ф.

Науковий керівник:  
кандидат історичних наук, доцент  
Лебедева І. М.

\_\_\_\_\_

Національна шкала \_\_\_\_\_  
Кількість балів \_\_\_\_\_  
Оцінка ЄКТС \_\_\_\_\_

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МУЗЕЇВ.....	8
1.1. Понятійний апарат і методи дослідження.....	8
1.2. Характеристика особливостей функціонування сучасних музеїв.....	11
1.3. Підходи до класифікації інноваційної діяльності музеїв.....	18
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МУЗЕЇВ ФРАНЦІЇ.....	24
2.1. Аналіз розвитку музейної справи Франції.....	24
2.2. Інноваційні форми роботи в музеях Франції.....	31
РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ МУЗЕЇВ ФРАНЦІЇ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ.....	40
3.1. Вплив інновацій на розвиток музейної справи Франції.....	40
3.2. Перспективи впровадження музейних інновацій в Україні.....	44
ВИСНОВКИ.....	58
РЕЗЮМЕ/RESUME.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
ДОДАТКИ.....	67

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Роль музею як важливого соціокультурного інституту стрімко змінюється. Поява нових видів та типів музеїв, розвиток цифрових технологій змінює культурний та комунікативний аспекти музейної діяльності, вимагаючи як оновлення форм та напрямків роботи з відвідувачами, так і наукового осмислення цієї складної системи взаємодій. Музей перетворюється на соціокультурний ресурсний центр, комунікативний майданчик культурної та просвітницької діяльності, що дозволяє з найбільшою повнотою реалізувати потенціал різних соціальних сегментів сучасного суспільства.

Музей освоює цілий набір нових напрямів діяльності, що сприяють трансформації його функціонального змісту, перетворюючись на:

- центр додаткової освіти різних соціальних груп – від школярів до людей пенсійного віку;
- центр розвитку комунікацій та дозвілля, впровадження інформаційних технологій, технологій доповненої та віртуальної реальності;
- фактор зміни соціального простору шляхом створення та впровадження у практику різноманітних паблік-арт-програм.

Актуальність дослідження обумовлюється необхідністю аналізу трансформації музею, пов'язаного із змінною роллю музею та появою його нових функцій, а також важливістю визначення інноваційних музейних практик та комунікаційних стратегій та технологій.

У цьому аспекті особливо цінним може бути досвід Франції щодо впровадження інноваційних технологій у музейну справу в цілому, і в діяльність музеїв України зокрема. Саме Франція вважається світовим лідером у сфері музейних інновацій. Особливо активно впровадження інноваційних технологій у практику музейної діяльності Франції відбувалося з початком пандемії коронавірусу в 2020 році. Нові умови діяльності, які характеризувалися карантинними обмеженнями, потребували від музеїв

розробки нових методів соціокультурного впливу, що сприяло пошуку можливостей ефективного використання сучасних інформаційних технологій в роботі музеїв Франції.

Вивчення досвіду їх діяльності протягом останніх років є особливо актуальним для музейної справи України. Це пов'язано як з внутрішніми чинниками, оскільки значна частка вітчизняних музеїв ще недостатньо повно використовує в своїй роботі можливості сучасних інформаційних технологій, так і з зовнішніми факторами середовища. Так, в умовах війни для музеїв України важливим завданням є не лише збереження експонатів, але й пошук можливостей здійснювати соціокультурний вплив на суспільство навіть за умов обмеженого розвитку музейного туризму, підвищених ризиків для відвідувачів та працівників музеїв. Значною мірою вказані цілі можуть досягатися шляхом використання інноваційних технологій дистанційних послуг музеїв, віртуалізації музейної справи тощо.

Все це актуалізує вивчення інноваційних практик музеїв Франції з метою пошуку можливостей їх впровадження в діяльність вітчизняних музеїв.

**Ступінь наукової розробленості проблематики.** У першій половині ХХ ст. до сенсу існування музею звертаються безліч науковців та практиків. Поступово в наукових колах з'являються спроби теоретичного осмислення нової ролі музею, розробляються сучасні концепції музейної справи. Жорж-Анрі Рів'єр (президент Міжнародної ради музеїв) ввів поняття еко-музею для підкреслення тісного взаємозв'язку музейних закладів з суспільством. Британський дослідник музейної справи Кеннет Хадсон у своїх дослідженнях акцентував увагу на зміні соціальної ролі музеїв у ХХ ст., підкреслюючи їхній зростаючий вплив на суспільство та особистісний розвиток.

На сучасному етапі ці ідеї вже є загальноприйнятними. Вони покладені в основу інноваційних технологій музейної справи, які спрямовані саме на оптимізацію взаємодії музеїв та суспільства. Чимало науковців сьогодні

досліджують вплив інновацій на музейну справу та можливості розширення функцій музеїв за рахунок нових технологій.

Проблема дослідження полягає у необхідності культурологічного аналізу функціональної трансформації музею як соціального інституту сучасного суспільства, пов'язаного з розширенням соціальних функцій музею, зростанням його ресурсного потенціалу та появою нових інноваційних форм діяльності.

**Об'єкт дослідження** – інновації у музейній справі.

**Предмет дослідження** – інноваційні форми діяльності музеїв Франції та перспективи їх використання у музейній справі України.

**Мета роботи** – дослідити інноваційні форми діяльності музеїв на прикладі Франції та сформулювати рекомендації для музеїв України.

Досягнення поставленої мети передбачає рішення наступних **завдань**:

- Охарактеризувати місце і роль музеїв в сучасному світі;
- Дослідити особливості функціонування сучасних музеїв;
- Охарактеризувати підходи до класифікації інноваційної діяльності музеїв;
- Провести аналіз музейної діяльності Франції;
- Визначити інноваційні форми роботи в музеях Франції;
- Вивчити види інноваційних форм діяльності на розвиток музейної справи Франції;
- Визначити сучасні тенденції впровадження музейних інновацій в Україні.

**Методологія та методи дослідження.** Методологічною основою дослідження є структурно-функціональний підхід. У процесі дослідницької роботи застосовані загальнонаукові принципи: аналізу і синтезу, історичний та системний, на основі яких проведено вивчення інновації у музейній справі. У роботі були використані спеціальні методи: типологічний, історико-культурний та функціональний аналіз.

**Ступінь вирішення проблеми.** У роботі проаналізовано роль музеїв у сучасній Франції, описані та вивчені їх функції в умовах трансформаційних процесів у суспільстві та культурі, розкрито соціально-культурний потенціал музеїв у відтворенні та розвитку культури.

**Практичне значення дослідження.** Матеріали та висновки дослідження можуть бути використані у розробці концепцій впровадження інноваційних форм діяльності політики у музейну справу України, у підготовці методичного матеріалу по удосконаленню інформаційної діяльності музеїв.

**Апробація.** Головні положення та результати кваліфікаційної роботи були представлені під час доповіді «Інноваційні технології у музейній справі Франції» на міжнародній науково-практичній відеоконференції «AD ORBEM PER LINGUAS. ДО СВІТУ ЧЕРЕЗ МОВИ» (18-19 травня 2023 року).

**Структура кваліфікаційної роботи.** Робота включає вступ, основну частину, що складається з трьох розділів, висновок, список використаної літератури та додатки. Обсяг роботи основного тексту становить 58 сторінок друкованого тексту. Перелік використаних джерел містить 56 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ФОРМИ ДІЯЛЬНОСТІ МУЗЕЇВ

#### 1.1. Понятійний апарат і методи дослідження

Музей - це концентроване вираження культури минулого і сьогодення, за допомогою якого людина адаптується до мінливих умов навколишньої дійсності.

«Інновація» (лат. *innovato*) означає «оновлення» або «поліпшення» (дослівно: *innovatio* – «у напрямку змін»). У науковій літературі зазначається, що поняття «інновація» часто поєднується з поняттям «винахід», що означає створення нової технічної розробки чи вдосконалення старої. Поняття «зміна» та «креативність» також іноді використовуються замість поняття «інновація» [5].

Сутність інновацій часто трактується з погляду нових продуктів або технологій у тій чи іншій діяльності. Термін визначається як новостворені або ж удосконалені технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення, які суттєво покращують структуру та якість виробничих процесів або соціальної сфери [8].

Інновації класифікують за різними класифікаційними ознаками, серед яких основними є:

– зміст інновації. За цим принципом виділяють: 1) продуктові інновації, спрямовані на створення нової продукції або послуги; 2) технологічні інновації, в основі яких лежать нові процеси операційної діяльності; 3) управлінські інновації, що передбачають застосування нових методів менеджменту; 4) маркетингові або ринкові інновації, сутність яких виражається в пошуках нових методів взаємодії з учасниками ринку – споживачами, партнерами, суспільством в цілому;

– причини виникнення.

– сфера діяльності. За цією ознакою можна виділити інновації у виробничій сфері, в екології, в соціально-культурній сфері [7]. Саме остання група інновацій має особливий вплив на розвиток суспільства і окремих особистостей.

Специфіка соціально-культурних інновацій полягає в тому, що вони спрямовані на системні зміни в житті соціуму і передбачають впровадження нових технологій насамперед на рівні діяльності закладів культури [11]. До цієї групи відносять, зокрема, музейні інновації.

Цей термін у наукових колах розглядають як в широкому, так і у вузькому розумінні. За широкого підходу музейні інновації представляють собою «докорінне переосмислення традиційних музейних практик, місця та ролі музеїв у суспільстві та культурі, що сприяє подальшій еволюції закладу як особливого історично-культурного феномену, дозволяє йому належним чином відповідати на виклики сучасності й залишатися актуальним, насамперед, для відвідувача, місцевої громади» [13].

Особливістю музейних інновацій є не лише сфера використання, але й цілі та результати реалізації. Інновації в музейній справі спрямовані не лише на створення конкурентних переваг, але й на забезпечення ширшого доступу населення до культурних цінностей. Тобто, роль музейних інновацій не обмежується впливом на сам заклад культури, а поширюється на суспільство в цілому.

Дослідження інновацій в діяльності музеїв потребує застосування системи загальнонаукових і спеціальних методів. Серед загальнонаукових доцільно виділити аналіз та синтез, дедукцію, індукцію та аналогію.

Методологія у сенсі слова є системою принципів та способів організації та побудови теоретичної та практичної діяльності, а також вчення про цю систему.

Методологія науки дає характеристику наукового дослідження, об'єкта, предмета, завдань, а також формує уявлення про послідовність дій дослідника у процесі розв'язання задачі.



Метод, або шлях дослідження, є досягненням певної мети, сукупністю прийомів та операцій практичного чи теоретичного освоєння дійсності.

Метод наукового дослідження – це спосіб пізнання об'єктивної реальності.

Усі узагальнені методи для аналізу доцільно розподілити на три групи: загальнологічні, теоретичні та емпіричні.

Будь-яке наукове дослідження здійснюється певними прийомами та способами, за певними правилами.

Аналіз - метод дослідження, за допомогою якого досліджуване явище або процес подумки розчленовуються на складові елементи з вивчення кожного окремо. Різновидами аналізу є класифікація та періодизація.

Синтез – метод дослідження, що передбачає уявне поєднання складових частин або елементів об'єкта, що вивчається, його вивчення як єдиного цілого.

Методи аналізу та синтезу взаємопов'язані, їх однаково часто використовують у наукових дослідженнях.

Аналогія – це спосіб отримання знань про предмети та явища на підставі того, що вони мають схожість з іншими предметами та явищами; міркування, у якому з подібності досліджуваних об'єктів у деяких ознаках робиться висновок про їх схожість та інших ознаках.

Іноді при аналізі явищ та процесів виникає потреба розглянути велику кількість фактів (ознак, властивостей). Тут важливо виділити головний чинник. У такому випадку може бути застосований спосіб ранжирування, за допомогою якого виключають усе другорядне, не впливає на аналізоване явище.

Гіпотетичний метод заснований на розробці гіпотези – наукового припущення, що містить елементи новизни та оригінальності. Гіпотеза повинна повніше і краще пояснити явища та процеси, що підтверджуються експериментально. Цей метод є основним та найпоширенішим у прикладних науках.

Узагальнення – встановлення загальних властивостей та відносин предметів та явищ; визначення загального поняття, у якому відбито суттєві основні ознаки предметів чи явищ цього класу.

Узагальнення може також виражатися у виділенні не суттєвих, а будь-яких ознак предмета чи явища. Цей метод дослідження спирається на філософські категорії загального, особливо одиничного (використовується переважно у історичних науках). У прикладних науках він застосовується щодо, наприклад, розвитку та формування різних галузей науки й техніки.

Розглянуті методи формують методологічну основу наукових досліджень і можуть бути застосовані для вивчення досвіду впровадження інновацій в діяльність сучасних музеїв.

Таким чином, однією з ознак сучасного етапу розвитку суспільства є широке поширення інновацій, які спрямовані не лише на матеріальну сферу, але також і на соціально-культурне життя соціуму. Одним із різновидів нововведень, які сприяють розвитку окремих особистостей і суспільства в цілому, є музейні інновації. Їхні завдання не обмежуються створенням конкурентних переваг конкретного музею, а виходять далеко за межі закладу культури і мають культуротворчий, освітньо-розвиваючий вплив на відвідувачів музеїв та соціум в цілому.

## **1.2. Характеристика особливостей функціонування сучасних музеїв**

Поняття «музей» походить від давньогрецької культури – «museion», що перекладається як «храм муз». У той же час в Стародавній Греції музей відрізнявся від сучасного значення, він був місцем споглядання, пізнання навколишнього світу, всіляких роздумів [2].

Концепція музею пов'язана з дихотомічним характером системи його цілей: зберегти культурну та історичну спадщину для майбутніх поколінь, водночас відкриваючи її для сучасників.

У наукових джерелах сформульовано висновок про те, що складовими поняття музей є колекції об'єктів (ідей та засобів масової інформації), які колекціонер, індивід чи колектив, розуміють як цінності.

Основні визначення поняття музей сформовано у вигляді таблиці 1.1 [3]:

Таблиця 1.1

## Основні визначення до поняття «музей»

Автор	Поняття
Чупрій Л.	Музей - установа, що займається збиранням, вивченням, зберіганням експонуванням предметів - пам'ятників історії, матеріальної і духовної культури, а також просвітницькою і популяризаторською діяльністю
Салата О.О.	Музей - сховище цінностей, дослідницький інститут, культурний центр, освітня установа і інші в одній особі
Константинова, С. С	Музей - місце інформаційного обміну різних етносів, поколінь, професій, віку, територій і т. д.
Ковальчук Є. І	Музей - історично зумовлений монофункціональний інститут соціальної пам'яті, за допомогою якого реалізовується суспільна потреба у відборі, збереженні і репрезентації специфічної групи культурних і природних об'єктів, що усвідомлюється суспільством як цінність, належна вилученню з середи існування і передачі з покоління в покоління музейних предметів
Вайдахер Ф	Музей - некомерційна установа культури, створена власником для зберігання, вивчення і публічного представлення музейних предметів і музейних колекцій
Прищепа О. П	Музей - постійна некомерційна установа, покликана служити суспільству і сприяти його розвитку, доступне широкій публіці, що займається придбанням, дослідженням, популяризацією і експонуванням матеріальних свідчень про людину і його середовище мешкання з метою вивчення, освіти, а також для задоволення духовних потреб суспільства
А. М. Силук	Музей - науково-дослідна, науково-просвітницька установа, яка комплектує, зберігає, вивчає, виставляє, популяризувала витвори мистецтва, предмети історії, науки, побуту, промисловості і сільського господарства, матеріали з життя і діяльності великих людей

Мета музею – накопичувати за допомогою музейних предметів інформацію та виявляти закономірності, пов'язані з процесами пізнання та передачі знань (наприклад, історичних).



Рис. 1.1. Класифікація музеїв за профільними типами й профілями

З огляду на сучасні реалії, окрім процесів історичного пізнання, передачі історичних знань, філософсько-культурологічного осмислення, ознайомлення з інформацією, поняття музею включає також естетичну складову в осмисленні дійсності. У цьому контексті реальність була результатом культурного акту, його створення та сконструйованої мовної практики.

Основні функції музею представлені на рис. 1.2 [3].

Документування як функція музею означає цілеспрямований, узгоджений, структурований показ за допомогою музейних експонатів різноманітних фактів, історичних подій, явищ, природних і соціокультурних процесів. Ця функція музею проявляється через виявлення та відбір природних об'єктів і створених людиною предметів праці, одягу тощо, а також інших складних об'єктів, які можуть бути представлені у вигляді речових свідчень об'єктивної дійсності [3].

Демонстрація зібраних експонатів означає реалізацію цієї функції, а самі експонати стають знаками та символами конкретної історичної доби, події, природного явища, культурної спадщини.



Рис. 1.2. Функції сучасного музею

Функція документування розкривається в музеї в процесі вивчення та складання наукового опису експонатів, що дозволяє відвідувачам музею об'єктивно сприймати дійсність [4].

Навчання та виховання як музейна функція, ґрунтується на змістовно-виразному впливі музейних експонатів на відвідувачів, що супроводжується великою кількістю отриманої інформації. У результаті реалізації цієї функції

музей стимулює і задовольняє пізнавальні та культурні потреби суспільства. Ця функція музею проявляється також у різноманітних формах виставкової та культурно-освітньої діяльності.

До додаткових функцій музею відносяться [6]:

Організація дозвілля в суспільстві як функція музеїв, розкривається в сучасних умовах, коли музеї реалізують свої завдання щодо ознайомлення відвідувачів з історико-культурною спадщиною. Виконання музеями цієї функції визначається потребами сучасного суспільства в культурних формах дозвілля та емоційного розвитку.

Функція професійної музейної діяльності проявляється через поділ праці. Загальна професіоналізація виконання музейними працівниками своїх функцій вимагає високого рівня підготовки. На практиці ця функція в музеях реалізується в усіх напрямках музейної роботи: науково-дослідній, експозиційній, фондovій, реставраційній, освітній, педагогічній та інших видах діяльності.

Реалізація музеями функції взаємодії зумовлена наявністю інституцій та громадських інститутів, які активно взаємодіють з музеями та іншими публічними інституціями – закладами культури, освіти, науки. Система цих зв'язків має бути різноманітною та ефективною, і в першу чергу це стосується дошкільних і шкільних закладів, усієї системи середньої спеціальної та вищої освіти. Перш за все, це групові тури. Крім того, студенти та науковці мають безпосередній інтерес до взаємодії з музейними експонатами, які є об'єктами історико-культурної, громадської та природної спадщини [2].

Таким чином, сутність музею визначається необхідністю зберегти для нащадків історико-культурну, природну громадську спадщину та продемонструвати сучасникам уже накопичену спадщину.

Реалізація функцій музею пов'язана з концепцією музейних колекцій, у створенні якої бере участь увесь науково-професійний колектив музею. Це відбувається із широким залученням наукової громадськості, краєзнавців,

викладачів вузів і шкіл, усіх зацікавлених осіб. Виконуючи свої функції, музей не лише враховує потреби та інтереси різних груп населення, а й надалі активно спирається на їхню підтримку в організації виставок та збереженні історико-культурної спадщини. Формалізм часто шкодить музейній культурі, він гасить інтерес до неї, породжує уявлення про музей як про нудне сховище непотрібних речей і непотрібної інформації. Потрібна глибша і висока ідея, ніж просто «додаткова інформація» – це одне з головних завдань музею в роботі з громадськістю [2].

Сьогодні музеї є не лише культурно-освітніми та науково-дослідними установами, а й інформаційним ресурсом. Оскільки світ змінюється, музейні структури повинні бути креативними, інноваційними та інститутом світлого мислення [6]. Це вимагає від музеїв використання нових підходів до роботи, а також впровадження новітніх технологій (інтерактивних експозицій, активна співпраця з різними ЗМІ та громадськими організаціями, сучасна рекламна діяльність, використання соціальних мереж, активне впровадження в систему Інтернет-інформації про діяльність музеїв, їх колекцій, окремих музеїв пам'ятки національного, європейського, світового значення тощо).

Інформаційно-технічні засоби дозволяють значно розширити можливості експозиції в демонстрації експонату, у наданні додаткового тексту чи графіки інформації, показувати відсутні експонати, організовувати віртуальні виставки.

У 2014 році на міжнародній конференції ICOM «Музеї і влада» експертів міжнародних комітетів із соціокультурного аналізу обставини констатували зміну «музейної парадигми» та появу нової «концепція втілення музейності» [36].

Говорячи про нову музейну парадигму, норвезький музейник М. Мор відзначив зміщення акценту з громадськості на громаду, традиційне життя якої стає об'єктом дослідження, а музей – інструментом «культурного, соціального та економічного розвитку певної групи».

Перші проекти «публічних музеїв» належать французам музейникам Ж.-А. Рів'єра і Ю. де Варена.

У 1971 році під час роботи над створенням першого музею нового типу – Музею людини і промисловості в Ле-Крезе (Франція), Ю. де Варен сформулював термін «Еко-музей», та Ж.-А. Рів'єр у своїй програмній статті «Еволюційне визначення еко-музею» позначив його як музей «місця, часу та дії» та окреслив його нові уявлення про спадщину, яка включала як матеріальні, так і нематеріальні об'єкти [3].

У вітчизняній музейній практиці поняття «заклади музейного типу» є з різним ступенем «музейності». Дані установи виникають внаслідок розширення нетрадиційних форм роботи музеїв або набуття закладом певних характеристик музею, які не були притаманні його першим. В результаті може з'явитися «заклад музейного типу» з'єднання двох (а іноді й більше) інституцій в одну, внаслідок чого виникають школа-музей, музей-театр, музей-майстерня, музей-ресторан, музей-клуб тощо [21].

Високотехнологічні інформаційно-комунікаційні розробки впроваджуються в культурний туризм у всьому світі, в тому числі і в музеях (об'єднання музеїв у музейні асоціації та спільна реклама власних послуг в Інтернеті, участь в опитуваннях туристичних інтернет-порталів, розвиток інтернет-порталів, що інформують про важливі події в галузі культурного туризму, обладнання туристичних об'єктів, музейних експонатів та інших туристичних об'єктів з інформаційними табличками з QR-кодами, створення спеціальних мобільних додатків – віртуальних путівників, системи доповненої реальності) [3].

Трансформація в музейній сфері – це, перш за все, переосмислення ролі музею в сучасному суспільстві, вдосконалення форм і методів роботи з відвідувачами відповідно до вимог часу.

Відбувається перебудова відносин між музейними установами та суспільством: замість пасиву, активний вплив на неї здійснює відображення дійсності. Буває нова, якісна модифікація експозиційної роботи при



розширенні діяльності музейної сфери, розробляються інноваційні культурно-освітні програми діяльності, удосконалюється експозиційне оформлення.

Отже, поступовий розвиток музею комп'ютеризації відбувається в кількох напрямках: створення єдиної музейної системи з центральною базою даних, розвиток інформаційних технологій, і використання мультимедійних засобів [3].

Таким чином, на сучасному етапі розвитку суспільства музеї перетворюються в новітні заклади соціокультурного впливу, їх функції значно розширюються, у результаті чого змінюється концепція музейної діяльності. За таких умов виникає потреба в розширенні системи послуг музеїв, зміні технологій обслуговування відвідувачів, посилення комунікації музеїв з представниками соціуму. Все це потребує активної інноваційної діяльності музейних закладів.

### **1.3. Підходи до класифікації інноваційної діяльності музеїв**

Глобалізація та інформатизація суспільства, інтенсивне формування розважально-дозвільної індустрії активно впливають на презентацію музейних практик, які в даний час пов'язані не тільки з процесами збереження та інтерпретації культурної спадщини, а й спробою вирішення актуальних для сучасників проблем [2].

На етапі розвитку музеїв необхідною умовою їхнього ефективного функціонування виступає інноваційна діяльність.

Інновації стимулюють відкриття нових можливостей розвитку екскурсійної роботи, у зв'язку з чим дослідницький інтерес представляє вивчення теоретичних та прикладних аспектів застосування інноваційних підходів в екскурсійній діяльності музею [12].

Практично кожен музей орієнтований на пошук інноваційних форм екскурсійного обслуговування. При їх розробці враховуються існуючі та

доступні музею ресурси та технології, рівень підготовки екскурсантів, їх інтереси, запити та потреби, забезпечується зворотний зв'язок «музей – відвідувач», а також диференційований підхід до організації, змісту, методики підготовки та проведення екскурсій для різних вікових та соціальних груп.

Підвищення популярності музейних об'єктів, постійна діяльність щодо збільшення музейної аудиторії є зараз об'єктивними вимогами, виконання яких може забезпечити ефективне функціонування музеїв. У зв'язку з цим затребуваність музею сьогодні прямо залежить від кількості та задоволення потреб його відвідувачів, а також від інноваційності.

Загалом цифрові технології в експозиції простору музею використовуються у двох взаємопов'язаних аспектах: у вигляді технічного оснащення і як експонати та музейні предмети. У першому інноваційний потенціал технічного обладнання служить для розкриття сценарію експозиції, а цифрове обладнання виконує допоміжну роль (цифрові етикетки, інформаційні кіоски, звукові ефекти тощо) [29].

У другому випадку центральна роль відводиться цифровому обладнанню або цифровому твору [24]. У цьому контексті мультимедіа в музеї стає самостійним предметом мистецтва. Спеціально створені аудіо-, відео- та мультимедійні програми, технічні можливості які дозволяють відчувати себе в «іншій» реальності, набирають ваги на очах у відвідувачів поруч із традиційними музейними експонатами.

Адже музей сьогодні – це простір для творчості та експериментів, які вимагають виконання найсміливіших дизайн-проектів та ідеї, яким допомагають інноваційні можливості ексклюзиву мультимедійного обладнання [2].

Інновації в науково-фондовій музейній роботі - це насамперед оцифрування музейних предметів і створення відповідного програмного забезпечення (стандарти) обліку музейних фондів. Найвідомішими музейними стандартами сьогодні є, зокрема, CDWA (Категорії творів

мистецтва), MIDAS (Посібник і стандарт даних для опису пам'яток), СПЕКТР (Стандарт музейної документації Сполученого Королівства), LIDO (Полегшений інформаційний стандарт для опису об'єктів).

Інтерактивність – це взаємодія, спілкування, яка передбачає двосторонній діалог, який полягає в перетворенні узагальненої інформації в особисті знання. Інтерактивність є базовим принципом музейно-педагогічної діяльності та наголошує на необхідності створювати ефективне дидактичне середовище в музеї.

Зазвичай це врівноважується традиційними методами, зокрема традиційними екскурсіями, характерною рисою якого є відсутність зворотного зв'язку між музейними працівниками та відвідувачами, які діють як пасивні слухачі [8]. Звідси поняття насамперед стосується музейної «інтерактивності».

Інтерактивність наукової та навчальної роботи музею проявляється в диференційованому підході до різних категорій відвідувачів, введення ігрових та театралізованих елементів у традиційну екскурсію, можливості для тактильних відвідувачів доступ до експонатів.

Про такий психологічний аспект сучасної музейної педагогіки говорять сучасні музеєзнавці – комунікація як музейна терапія. Зокрема у роботі з дітьми використовуються такі методи як арт-терапія, ігрова терапія, аудіотерапія, казкотерапія, які загалом становлять інтегративно-приспосувальний механізм, що дозволяє дитині активно пристосуватись до навколишнього середовища, сприяє його реабілітації та психічному і духовному розвитку. Часто поєднання інновацій та інтерактивності відбувається з метою візуалізації освітнього процесу в музеї, прагнення зробити його цікавішим та більш привабливим, особливо серед дитячої аудиторії відвідувачів музею.

Ще однією точкою перетину «інновацій» і «інтерактивності» можна вважати музейний маркетинг. Один із визначальних напрямків діяльності музею, маркетинг є найефективнішою стратегією залучення відвідувачів до

музею. Тому музей повинен бути актуальним, цікавим, відомим, творити сприятливі умови для проведення вільного часу в контексті сучасних тенденцій «цивілізації дозвілля» тощо [14].

Тому музейний маркетинг є органічним на інноваційні методи, які взаємодіють з одного боку (паблік рілейшнз (PR), паблісіті – успішний прийом формування іміджу, партнерські відносини (друзі музей) тощо), а з іншого – інтерактивні (створення музеї зон відпочинку, творчі зони, ігровий простір, музейна крамниця, арт-кафе тощо).

Інновації та інтерактивність музейного маркетингу мають спільний знаменник, визначений поняттям «інноваційний маркетинг», який можна трактувати як сукупність дій, прийомів, способів, систематичної діяльності суб'єктів економічних відносин щодо розробки та просування на ринок нових товарів, послуг і технологій для задоволення потреб і запити споживачів (суспільства) в більш ефективні ніж від конкурентів, метод, заснований на оновленні та підвищенні рівня складових потенціалу підприємства, пошук нових напрямів і засобів його використання з метою отримання прибутку та забезпечення умов розвитку на ринку [15].

У даний час в екскурсійному обслуговуванні переважно реалізуються такі види інновацій:

- використання сучасних інформаційних та мультимедійних технологій;
- створення нових екскурсійних маршрутів;
- розробка інтерактивних екскурсій та музейних квестів;
- організація нових форм взаємодії з відвідувачами з урахуванням вікових та індивідуальних особливостей;
- пропозиція спеціальних екскурсійних програм (у тому числі: створення спеціальних методичних розробок екскурсій для груп різних вікових та соціальних категорій; поповнення та зміна експозиції для залучення відвідувачів).

Інновації в екскурсійному обслуговуванні, спрямовані на організацію нових форм взаємодії з відвідувачами, пов'язані з процесами музейної комунікації (використання соціальних мереж, механізмів «зворотного зв'язку», технології «співучасті», «залучення», «коментування»).

Інноваційними напрямками роботи у сфері екскурсійного обслуговування є: пропозиція спеціальних програм та інноваційних екскурсій, які мають ексклюзивний характер та коригуються кожною конкретною групою відвідувачів музею. Вибір тієї чи іншої інноваційної форми, перш за все, орієнтований на те, що відвідувач чекає позитивних емоцій і яскравих вражень, що, у свою чергу досягається «оживленням» музейного простору [14].

Ефективність екскурсійної роботи багато в чому залежить від диференційованого підходу до організації, змісту, методики підготовки та проведення екскурсій, а використання інноваційних форм посилює привабливість музеїв, створює сприятливі умови для ознайомлення відвідувачів із музейними цінностями.

Щоб зацікавити відвідувачів різних вікових груп категорій, до основної експозиції включаються нові лекції та тематичні екскурсії, застосовуються сучасні мультимедійні технології, що дають широкі можливості для вивчення та популяризації культурних цінностей [2, 12].

Співробітники відділу науково-просвітницької роботи можуть впроваджувати у практику нові екскурсійні рішення: екскурсії вихідного дня, інтерактивні екскурсії та квест-ігри для дітей шкільного віку, спеціальні екскурсійні програми для пенсіонерів, творчі майстерні та художні студії на основі експозиції, також створюються екскурсійні маршрутні листи для самостійного ознайомлення відвідувачів з експозицією, застосовуються мультимедійні техніки створення наочного матеріалу у вигляді презентацій, кінофільмів, відеоігор, тощо [18].

Отже, перспективи успішного розвитку музеїв у сучасному світі тісно пов'язані зі зміною їхнього іміджу, перетворенням музеїв на соціальний

інститут, що створює та надає потрібну інформацію та масову доступність до інтелектуального, історико-культурного та природної спадщини, з розвитком різноманітних форм культурно-освітньої діяльності музеїв, що орієнтуються на індивідуальні переваги, творчі схильності, інтереси, рівень підготовки та інші особливості різних категорій відвідувачів.

Відповідно до вимог часу у музейній сфері активно розвивається інноваційний рух, а екскурсантам пропонуються нові форми екскурсій та інноваційні екскурсійні маршрути. Пропозиція подібних інноваційних програм екскурсійного обслуговування є одним з поширених видів застосування інновацій для залучення відвідувачів у музеї.

Тому, використання інноваційних технологій дозволяє музею успішно вирішувати основні завдання культурно-дозвільної та культурно-освітньої діяльності.

## РОЗДІЛ 2

# ХАРАКТЕРИСТИКА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МУЗЕЇВ ФРАНЦІЇ

### 2.1. Аналіз розвитку музейної справи Франції

Важко уявити більш явний зв'язок, ніж той, який можна спостерігати між визначальними політичними моментами французької національної держави та встановленням принципу національного музею. Між 1789 і 1870 роками кожна важлива зміна політичного режиму була пов'язана з розробкою конкретного музейного проекту: Napoléon's Louvre, нова галерея старожитностей Карла X у Луврі (1827); короля Луї-Філіпа Musée d'histoire de France, Версаль (1837) і Napoléon III's Musée des Antiquités nationales (1862) [32].

Радикальним джерелом цього принципу є, звичайно, Французька революція, основоположний момент для історії музеїв, частково завдяки тому факту, що це безпрецедентне політичне потрясіння спричинило одну з наймасовіших передач власності в європейській історії (від церкви, духовенства, аристократії, королівських будинків до нової держави). Ця передача та конфіскації культурних цінностей в інших європейських країнах під час Революційної та Наполеонівської воєн забезпечили матеріальну основу для деяких із найстаріших і найбільших музеїв Франції (хоча більшість колекцій, конфіскованих на міжнародному рівні, було повернуто після 1815 року) [37].

Революційний період розвинув принцип «biens nationaux» або національних надбань, які мали бути визнані національною спадщиною або «patrimoine» [49]. Набір критеріїв поступово встановлювався з метою ідентифікації та збереження тих об'єктів, які мають достатню художню та історичну важливість, щоб вважатися гідними того, щоб бути переданими в майбутньому як національне надбання поколінь. Для досягнення цієї мети та

для педагогічного використання цих об'єктів було засновано серію музеїв на основі інколи вже існуючих королівських чи церковних колекцій: Музей Лувру, Музей природи, Музей мистецтв і ремесел.

У той же час централізована мережа муніципальних музеїв була організована національним указом міністра внутрішніх справ Жана-Антуана Шаптала в 1801 році (*décret Chaptal*).

Револьюційний період став парадигмою в історії французьких музеїв як основоположний період винахідництва та встановлення першої політики щодо національної спадщини, хоча останні дослідження також показали, що розвиток поняття громадського музею значною мірою передує Револьюції. Відкривши Лувр, лідери Револьюції втілили в життя культурну та соціальну ідею, яку можна спостерігати в дискурсі філософів, критиків і державних діячів, починаючи з 1750-х років.

Багато музеїв перебували в дуже хаотичному стані після того, як отримали масовий приплив матеріалів, і потрібно було вжити багато заходів для послідовного впровадження їх ідеології.

Універсальні виставки, як і в інших країнах, були каталізаторами для створення важливих музейних творів, таких як національні етнографічні колекції Франції, створені в палаці Трокадеро в 1878 році, який пізніше став відомим як *Musée de l'Homme*. Саме тут також архітектор і реставратор історичних будівель Ежен Віолле-ле-Дюк заснував великий музей для архітектурних зліпків: *Musée de la Sculpture comparée* пізніше перейменований на *Musée des monuments français* на честь музею, створеного наприкінці XVIII ст. Він демонстрував історію архітектурних стилів у Франції та порівнював античну з середньовічною та сучасною французькою скульптурою, щоб показати, що французькі середньовічні та сучасні твори були такої ж якості, як роботи греків і римлян. Однак цю демонстрацію швидко прийняли за зайву, і назву музею було змінено, і цю порівняльну музеографію було залишено лише в французькій пам'яті.



З точки зору загального управління музеєм, найважливішою подією було створення Reunion des Musees Nationaux (RMN) – об'єднання національних музеїв Парижу. Це була відповідь на важку фінансову ситуацію національних музеїв Франції та реакція на конкуренцію, викликану національним суперництвом, особливо з Німеччиною та Англією. Роль RMN передусім полягала в тому, щоб допомогти фінансувати придбання та вирішити питання пожертвувань.

З 1921 року також було розроблено комерційні послуги, які стали важливою частиною його діяльності, включаючи публікацію музейних каталогів, репродукцій усіх видів та комерціалізацію іншої сувенірної продукції для відвідувачів музею. Однак створення RMN не вирішило проблему обмежених державних витрат протягом цього періоду, який також може характеризуватися важливим внеском і заступництвом колекціонерів і спонсорів [37].

Наступний період в історії музейної справи Франції розпочався у 1950-х рр.

Роль Андре Мальро та створення Міністерства культури в 1959 році не мали великих наслідків для розвитку національних музеїв [31]. Їх фінансування не було збільшено. Однак їхня адміністративна ситуація стала складнішою, оскільки відбувся поділ між музеями, якими керують міністерство освіти та міністерство культури – причому міністерство культури головним чином взяло на себе управління музеями, орієнтованими на історію мистецтва, які вже є частиною RMN.

У 1960-х роках музей як інституція зазнав сильної критики, його роль як постачальника демократичного доступу до знань і мистецької краси була піддана сумніву. Його атакували за інертність, невміння адаптуватися та відсутність справді педагогічного підходу.

Відоме нині соціологічне дослідження, проведене П'єром Бордьє та Аленом Дарбелем (1966), перекладене як «Любов до мистецтва: європейські музеї та їхня публіка», показало, що музей не був відкритим для всіх класів

суспільства, як стверджували. На думку цих авторів, музей був розроблений відповідно до очікувань ідеального відвідувача, який був освіченішим за пересічного громадянина, не кажучи вже про соціально незахищеного громадянина. Таким чином, національний музей і його скарби розглядалися як прерогатива вищого класу, а відвідувачі не вважалися рівною частиною багатства знань, які міг запропонувати музей. Ця соціологічна перспектива безпосередньо вплинула на те, як музеї відтепер визначали свою педагогічну місію, і це значно вплинуло на концепцію хвилі нових національних музеїв, які були засновані у Франції в 1970-х і 1980-х роках. Жак Саллуа охарактеризував цей період як період «безпрецедентного розвитку» [40], особливо примітний, оскільки він справді був прямою реакцією на цей час великого песимізму щодо ролі музеїв у суспільстві.

Наступні два десятиліття можуть також характеризуватися важливими змінами в системі державного фінансування музеїв. Закон про музеї був прийнятий у 1978 році, сприяючи капітальним реконструкціям і масштабним проектам капітального ремонту в музеях по всій країні з подальшим важливим розширенням бюджету під керівництвом Джека Ленга (1979-1986). Ці великі інвестиції з боку уряду також сприяли новим проектам (таким як музей Пікассо та музей д'Орсе) і таким значним реконструкціям, як проект Лувру. Вони повернули музей в очі громадськості в більш позитивний спосіб, а також були паралельні безпрецедентній хвилі нових музеїв, заснованих у середніх і малих містах по всій країні: сорок один музей було завершено в провінціях між 1988 і 1991 роками [40].

Не можна не розглядати важливі президентські ініціативи у сфері національних музеїв останньої чверті ХХ століття як яскраве відлуння королівської чи імперської традиції заснування нових музеїв, яку практикували французькі суверени ХІХ століття: Жорж Помпиду зробив свій прямий внесок у *Beaubourg* (1971); Валері Жискар д'Естен відіграв важливу роль у розвитку проекту музею д'Орсе, *Cité des Sciences* і *Cité de la Musique* (1978); Франсуа Міттеран відіграв важливу роль у створенні археологічного

музею Бібракт, де результати розкопок представлені поряд з музеєм кельтської цивілізації по всій Європі; Жак Ширак відіграв вирішальну роль у створенні музею Quai Branly [53]. Новим проектом Музею національної історії також опікувався керівник Франції, зокрема президент Ніколя Саркозі.

Новий підхід до будівництва музеїв був розроблений у відповідь на критику музею як елітарної інституції з такими починаннями, як проект Beaubourg (Центр Помпіду). Президент Жорж Помпіду оголосив про план нового національного Центру сучасного мистецтва в грудні 1969 року. Його концепцію можна вважати національною версією серії *maisons de la culture*, тих полівалентних культурних центрів, які почали з'являтися по всій країні у місцевому контексті під керівництвом Андре Мальро. Центр Beaubourg мав бути вражаючим своїми розмірами та розмахом, об'єднуючи різні функції, включаючи музей, бібліотеку та центр експериментальної сучасної музики. Вибрана архітектура для музею (Річард Роджерс і Ренцо Піано) мала продемонструвати модерністську, споруду в центрі історичного Парижа.

Останній період розвитку музеїв Франції почався з 1990 року і триває до сьогодні.

Сильна специфіка загальної організації та структури французького музейного ландшафту полягає в тому, що переважна більшість його установ сьогодні належать до загальнонаціональної скоординованої мережі, *Direction des musées de France (DMF)*.

Усі музеї, які відповідають певним критеріям, можуть стати частиною цієї мережі, незалежно від керівного чи фінансового органу, який нею керує. Його роль полягає у сприянні оприлюдненню національної політики щодо музеографії, публічного доступу та педагогіки, і його вплив виходить за межі національних музеїв *stricto sensu*.

Раніше DMF був службою Департаменту освіти, і до 1945 року він фактично керував лише своїми тридцятьма національними музеями і до певної міри здійснював своєрідні повноваження інспекції та контролю над

музеями провінцій, як їх називають, тобто це головні муніципальні музеї великих міст Франції.

DMF було радикально перетворено в 1991 році, тепер воно було пов'язане з Міністерством культури та Міністерством освіти, і мало на меті стати організацією, яка, як випливає з назви, намагається координувати діяльність і політику всіх музеїв Франції, організовуючи такі загальнонаціональні заходи, як Ніч музеїв (Nuit des musées).

Розширення обов'язків DMF щодо створення всеохоплюючої мережі французьких музеїв спирається на закон 2002 року, який визначає юридичні критерії, які мають бути виконані для того, щоб установа претендувала на звання Musée de France, незалежно від того, чи є вона державною або належать будь-якій іншій некомерційній приватній чи державній юридичній особі (проте всі державні музеї автоматично отримали це право). Натомість музеї, які відповідають цим критеріям, пов'язаним із їхньою функцією та соціальною корисністю, можуть отримати вигоду від державного фінансування та експертних послуг, які надає DMF. Цією новоствореною мережею музеїв керує Haut conseil des musées de France, рада, яка складається з 7 представників від центрального уряду, 15 – від місцевих установ та професіоналів із музейного світу.

Паралельно з цим інша масштабна реформа призвела до розробки нової системи управління та фінансування музеїв. Національні музеї, як і сам Réunion des Musées nationaux, були перетворені на автономні державні установи, які безпосередньо керують власними бюджетами та прибутками, а також можуть звертатися до приватного фінансування, щоб завершити свої бюджети на придбання та розширити свою діяльність. Завдяки низці законів, що стосуються меценатства та спонсорства, збільшився приватний внесок у державні установи [23].

У 1968 році був прийнятий перший закон – під час Андре Мальро як міністра культури. Закон дозволяє приватним особам сплачувати податок на спадщину у формі мистецьких творів, які вони успадкували, а не готівкою.

Однак у 2003 році новий закон значно збільшив податкові стимули, цього разу для компаній, які можуть отримати вигоду від зниження податків, ставши патронатами національних музеїв Франції.

З 2000 року також спостерігається тенденція до децентралізації закладів культури та управління ними. У 2002 році закон запровадив новий тип громадської установи культурного співробітництва (*établissement public de coopération culture*), що дозволяє уряду ділитися фінансуванням з регіональними чи департаментськими урядовими установами. Випадок Лувр-Ланс і Помпиду-Метц є прикладами цього, а також ілюстраціями зусиль децентралізувати концентрацію національних музеїв і творів мистецтва в районі Парижа та Іль-де-Франс [30].

У 2007 році було створено нове Агентство музеїв (*Agence France Museum*) для надання підтримки важливому міжнародному проекту, Лувру в Абу-Дабі (насправді одинадцять найбільших національних музеїв Франції взяли участь у цьому проекті); ще одним прикладом такої міжнародної угоди є Центр Помпиду в Шанхаї. Ці приклади покажуть, як національні музеї Франції функціонують у контексті глобального суспільства, де такі музеї, як Лувр, експортують свій досвід та свій імідж, залишаючись при цьому установами, що фінансуються державою.

Сучасну музейну мережу Франції складають: національні музеї (більшість з яких перебувають під адміністративним наглядом Французької музейної служби та Міністерства культури), а також музеї місцевих органів влади чи юридичних осіб. 5% музеїв у Франції належать державі, 13% - приватним некомерційним законам і близько 82% - місцевій владі.

«Музеї Франції» мають чотири основні постійні функції:

- зберігати, реставрувати, вивчати та збагачувати свої колекції;
- зробити їх доступними для широкої громадськості;
- розробляти та впроваджувати освітні та пропагандистські дії, спрямовані на забезпечення рівного доступу до культури для всіх;

– сприяти розвитку знань і досліджень.

Отже, можемо зробити висновок, що Франція є провідним діячем світової музейної справи. Загалом, за останні тридцять років французькі музеї зазнали глибоких трансформацій. З одного боку, відбулась модернізація музейної галузі. Багато закладів було відремонтовано, створені нові, і більшість з них отримали нові функції: обслуговування відвідувачів, стратегії просування, розширені магазини та аудиторії. З іншого боку, великі музеї зазнали значних організаційних змін, що призвело до більшої самостійності прийняття рішень, будь то з точки зору бюджету чи управління людськими ресурсами. Завдяки своїй надзвичайній різноманітності колекції можуть зацікавити будь-яку аудиторію. Ця різноманітність є як хронологічною, так і географічною.

Таким чином, історія розвитку музейної справи у Франції пройшла складний шлях, потребувала суттєвих змін в системі управління та в технологіях обслуговування відвідувачів. Сьогодні Франція – світовий лідер музейної справи, що демонструє зразки ефективного музейного менеджменту і виступає зразком для інших держав у процесі трансформації економічної, культурної та соціальної ролі музеїв.

## **2.2 Інноваційні форми роботи в музеях Франції**

У сучасному світі інноваційні форми роботи – це перш за все цифровізація. Франція надає найвищого політичного значення оцифровці, яка надає чудову можливість зробити національну та європейську культурну спадщину доступною для всіх. Оцифрування культурного контенту є пріоритетом, оскільки це можливість для митців і для культурної сфери в цілому.

Франція – одна з небагатьох країн, яка запровадила широкомасштабну стратегію оцифрування своєї писемної спадщини, стратегію, в яку інвестиції в майбутнє зроблять значний внесок. Мета – створити реальний цифровий культурний сектор, національну відповідь на проекти великих міжнародних

гравців, щодо юридичного забезпечення та якісного контенту, з трьома пріоритетами: розвиток легальної пропозиції в цифровій сфері; акцент на дослідженнях і розробках та інноваційних послугах; просування нових способів оцінки культурної та мистецької спадщини та редакційного контенту.

Проте зусилля держав-членів щодо оцифрування своєї спадщини, як це робить Франція, не суперечать фінансовій підтримці Європейського Союзу для просування широкомасштабних проєктів оцифрування та прискорення процесу оцифрування в Європі.

У своїй відповіді на консультацію Europeana (Європейська цифрова бібліотека) Франція висловила бажання вийти за рамки пріоритетів, які кожна держава встановлює для своїх національних колекцій, і сприяти оцифровці колекцій, що дає змогу практично відтворити колекції, що відносяться до різних періодів історії. Оцифровка такого корпусу, щоб зробити його доступним на Europeana, має підтримуватися Європейською Комісією. Крім того, Франція залишається найбільшим учасником «Europeana» як за змістом, так і за фінансуванням (зокрема Нідерланди та Німеччина) [45].

Крім того, на Європейській раді міністрів культури в листопаді 2009 року французький міністр закликав до створення комітету з питань, пов'язаних з фінансуванням оцифрування в контексті, в якому Google, запросивши багато європейських культурних установ оцифрувати свої фонди, цей комітет зміг опублікувати свій звіт 10 січня 2011 р. під назвою «Нове Відродження» [45].

Оцифрування та онлайн-публікація музейних колекцій сприяє виконанню трьох завдань, покладених на музеї Франції [44].

- зробити колекції доступними для найширшого загалу;
- розробляти та впроваджувати освітні заходи, спрямовані на забезпечення рівного доступу до культури;
- просувати та поширювати знання та дослідження.

Сьогодні не існує жодних технічних перешкод для розміщення колекцій онлайн в Інтернеті. Те, що здавалося утопією, а потім розкішшю, стало ключовим елементом для поширення та демократизації знань. Усі інструменти управління колекціями, які сьогодні використовують французькі музеї, доступні онлайн.

Регіони Centre-Val-de-Loire, Hauts-de-France, Normandie, Nouvelle Aquitaine і певною мірою Grand Est і PACA пропонують спільні платформи для онлайн-презентації музейних колекцій.

Держава вільно надає французьким музеям відкриту платформу спадщини та заохочує депонування Мони Лізи, колективного каталогу французьких музейних колекцій.

Натуралістичні колекції французьких музеїв покликані доповнити базу Recolnat. Музеї сучасного мистецтва також можуть бути пов'язані з Vidéomuséum [45].

В останній чверті XX століття розвиток засобів баз даних, а потім і цифрових зображень, запропонував потужний і ефективний засіб поширення колекцій, а також дозволив часте та швидке оновлення вмісту. Відтоді музеї змогли адаптувати цифрові технології до своїх конкретних потреб, щоб охопити все більшу вибірку аудиторії та, іноді, навіть залучити цю аудиторію до своєї спостережної чи дослідницької роботи [45].

Наукові публікації французьких музеїв можуть мати кілька форм: резюме, аргументи, каталоги тимчасових виставок або навіть критичні видання листування чи неопублікованих робіт, реставрація матеріалів конференції, журнальні статті тощо. Для музеїв Франції цифрове видання виглядає як продовження довгострокові інвестиції, які поєднують редакційний проект та IT-проект.

База даних колекції може бути основою для зведеного каталогу колекції або предметного каталогу. Цей синтез зосереджений саме на онлайн-записах і супровідних текстах, які пов'язані між собою для створення наукової цифрової публікації на основі бази даних колекцій музею.



У питаннях оцифрування в музейних установах Управління цифрового розповсюдження колекцій Французької музейної служби може супроводжувати команди музеїв, починаючи від досвіду, необхідного для придбання комп'ютеризованого інструменту управління, до онлайн-публікації колекцій.

Міністерство культури Французької Республіки передає музейні ініціативи в цифровий простір через [45]:

- платформу «culture at home»;
- каталоги сайту (онлайн-каталоги, віртуальні виставки) на тематичному веб-сайті Музею Мінкультури;
- окремі статті в блозі Mona Lisa [45]

Платформа «Мона Ліза» (Joconde, Mona Lisa) - збірний каталог музейних колекцій Франції. Це публічний, інституційний, національний і безкоштовний інструмент розповсюдження, доступний французьким музеям. Він створений на замовлення Міністерства культури на POP, відкритій платформі спадщини.

Платформа «Лувр» (<https://collections.louvre.fr/>) – це цифрова платформа під назвою Louvre+. Нова платформа являє собою крок Паризького музею, спрямований на посилення своєї віртуальної присутності та залучення міжнародної аудиторії. Ця ініціатива була спричинена пандемією, яка значно вплинула на відвідуваність історичної пам'ятки.

Розроблений у партнерстві з Art Explora, Louvre+ надає користувачам портал для перегляду веб-серій відео, які надають глибше розуміння історії та виставок Лувру. Крім того, користувачі можуть відправитися у віртуальні екскурсії музеями, щоб відвідати тематичні колекції, такі як ісламське мистецтво чи грецькі старожитності. Крім того, музей проводить прямі трансляції на платформі, що дозволяє користувачам бути присутніми на спеціальних подіях.

Офіційний запуск платформи відкритої спадщини відбувся в березні 2019 року. З цього моменту музеї можуть самостійно працювати з

платформою та наповнювати її. Адміністратори бази даних Joconde надають методичні поради музеям щодо гармонізації даних на всіх етапах їх комп'ютеризації та публікації. Після створення облікового запису музей дотримується загальних умов використання відкритої платформи спадщини та статуту участі в Joconde. Також представники музею самі завантажують та змінюють записи та зображення під свою відповідальність, попередньо витягнуті з їхніх інструментів керування колекцією. Таким чином, музеї несуть повну відповідальність за якість даних, розміщених у збірному каталозі: обсяг і характер, частоту створення чи оновлення повідомлень, адекватність зберігання, повагу до інтелектуальної власності та персональних даних [3].

Нині у Франції існує близько 18 цифрових баз даних музейного характеру [42]:

- метабаза «колекції» порталу culture.fr;
- цифрова бібліотека INHA;
- база даних Aghora INHA;
- база Мона Ліза;
- база «Лувр»;
- основа нарциса;
- база даних «Архітектура та спадщина» поєднує базу даних Mérimée та базу даних Palissy;
- база даних Mérimée;
- мультимедійна бібліотека архітектури та спадщини;
- бібліотека ікон Національного інституту превентивної археології;
- каталог оцифрованих фондів культури;
- відеомузей;
- фотоагенція Réunion des Musées Nationaux;
- gallica, цифрова бібліотека;
- комахи;

- веб-арт галерея;
- глобальна цифрова бібліотека;
- Інтернет-каталог La Fayette. Мистецтво Сполучених Штатів у французьких громадських колекціях (1620-1940);
- путівник по італійському живопису у французьких публічних колекціях (13-19 ст.).

У 2018-2019 роках застаріле програмне забезпечення, яке їх підтримувало, поступилося місцем новій презентації у формі Open Legacy Platform, або OLP. Користувачі Інтернету знайдуть на OLP понад три мільйони повідомлень про спадщину з описом творів мистецтва, будівель і фотографій. OLP прагне регулярно поповнюватись шляхом оновлення та ілюстрації існуючих повідомлень і завантаження нових повідомлень [47].

База даних «Мона Ліза» - збірний каталог французьких музейних колекцій. Пов'язаний з ним Muséofi le - це каталог установ, які носять назву «Музей Франції».

База даних колекцій містить так звані «MNR» роботи (Musées Nationaux Récupération, або National Museums Recovery), відновлені після Другої світової війни, отримані Office des Biens et Intérêts Privés і очікують повернення законним власникам. Список усіх робіт MNR, що зберігаються в Музеї Лувру, доступний у спеціальному альбомі, а також з ним можна ознайомитись у базі даних Rose Valland Міністерства культури Франції.

Твори представлені в базі даних «Колекції» незалежно від того, де вони зараз знаходяться: виставлені в Музеї Лувру чи Музеї Делакура, видимі в садах, у довгостроковій позиції у Франції чи за кордоном, у сховищі тощо. Інформація про їх місцезнаходження міститься в кожному записі.

Записи в базі даних «Колекції», що оновлюються щодня на основі вхідних даних служб управління та документації, написані командою експертів з Лувру, зокрема кураторами, службами дослідження, документації та управління з кожного з восьми кураторських відділів і

Музею Делакруа, Історія відділу Лувру, відділу садів, а також відділів придбання та превентивної консервації. Відділ досліджень та колекцій контролює оперативну та наукову координацію бази даних за підтримки ІТ-персоналу.

Є й інші бази даних, які мають власні характеристики. Завдяки своїй виробничій платформі РОР дозволяє професіоналам культурних послуг створювати та підтримувати резервуар надійної інформації за допомогою сумісних і простих у використанні інструментів, дозволяє безкоштовно переглядати всі текстові та фоторесурси, а також повторно використовувати їх іншими програмами за допомогою повного або часткового відкритого обміну даними.

Дані РОР доступні як на сайті [por.culture.gouv.fr](http://por.culture.gouv.fr), так і на платформі [data.gouv.fr](http://data.gouv.fr) для покращення спадщини за допомогою сторонніх послуг, таких як картографічні послуги, екскурсії, туризм, віртуальні культурні відвідування [45].

Ще однією цікавою інновацією в Парижі є Музей на набережній Бранлі – Жак Ширак (фр. Le musée du quai Branly - Jacques Chirac) - музей у Парижі, тут знаходиться безліч зразків мистецтва народів Африки, Азії, Океанії та Америки.

Музей на набережній Бранлі був створений за ініціативи президента Франції Жака Ширака й відкрився в столиці Франції наприкінці червня 2006 року. Музей має суто топографічну назву - Музей на набережній Бранлі.

Всі звикли до того, що технологія, будь то мобільні пристрої, віртуальна реальність чи роботи, мають практичну цінність. Тут вони не служать мистецтву, але вони самі стають цим. Це новий рівень взаємодії ІТ та культури.

Також однією з оцінок якості оцифрування, застосування авторського права та визначення проблем, з якими стикаються музеї в Європі під час оцифрування своїх колекцій та встановлення онлайн-доступу до них, є опитування Мережі європейських музейних організацій (NEMO).

Опитування також стосується національних процесів імплементації Директиви ЄС про єдиний цифровий ринок (Директива DSM1) і питань, що виникають у цьому контексті щодо прав інтелектуальної власності (ПІВ).

Останнє опитування було проведено робочою групою NEMO з оцифрування та прав інтелектуальної власності (IPR), яка підтримує європейські музеї у досягненні повного цифрового потенціалу, в 2020 році. Щоб отримати повний огляд з різних інституційних точок зору в Європі на стан оцифрування музейних колекцій, викликів і проблем, які виникають, це дослідження опитало 3 різні цільові групи: національні музейні організації, національні міністерства, відповідальні за музеї, і музеї [47] .

Результати опитування, щодо оцифрування культурних даних, фіксують вагомні результати роботи музеїв Франції щодо оцифрування їхніх колекцій і залучення їх до спільної системи онлайн-колекцій. (табл. 2.2) .

Таблиця 2.2

## Оцифрування музеїв Європи

Назва країни	Оцифровка музеїв. Скільки музеїв у вашій країні мають онлайн-електронну колекцію
Нідерланди	– на власному веб-сайті: із 425 музеїв 59% оцифрували загалом 50 мільйонів об'єктів (із загальної кількості 83 кількість). Джерело Museumcijfers 2017 від НМА; – на спільній платформі на національному рівні: 30
Франція	– на спільній платформі на європейському рівні: французькі музеї роблять внесок у Europeana через національну та регіональну платформу цифрових колекцій (за даними Міністерства культури Франції, йдеться про близько 1 010 165 спільних культурних даних). Також є платформа Michael: <a href="http://www.michaelculture.org/">http://www.michaelculture.org/</a> ; – на спільній платформі на національному рівні: 387 музеїв діляться своїми цифровими колекціями онлайн через базу даних / платформу Joconde: <a href="http://www2.culture.gouv.fr/ocumentation/joconde/fr/partenaires/mus-france.htm">http://www2.culture.gouv.fr/ocumentation/joconde/fr/partenaires/mus-france.htm</a> , Videomuseum (консорціум музеїв та інших громадських структур, що керують колекціями сучасного мистецтва): <a href="http://www.videomuseum.fr/en">www.videomuseum.fr/en</a> ; – на спільній платформі на регіональному рівні: існує багато спільних платформ на регіональному рівні. Через колекції Moteur <a href="http://www.culture.fr/Ressources/Moteur-Collections">www.culture.fr/Ressources/Moteur-Collections</a> . Приклади: Alienor-Conseil des musées de la Nouvelle-Aquitaine: <a href="http://www.alienor.org/collections-des-musees/">www.alienor.org/collections-des-musees/</a> , L'Association des conservateursdes musées des Hauts-deFrance Réseaux des musées de Normandie : <a href="https://collections.musees-normandie.fr/">https://collections.musees-normandie.fr/</a> , Occitanie Musées – Association des Conservateurs et Personnels Scientifi ques des Musées d'Occitanie : <a href="https://museesoccitanie.fr/collections/arts-asiatiques/">https://museesoccitanie.fr/collections/arts-asiatiques/</a> Association Bretagne Musées – Réseau des musées bretons: <a href="https://bretagnemusees.bzh/collection/">https://bretagnemusees.bzh/collection/</a> , Musées de la Région Centre: <a href="https://webmuseo.com/ws/museesregioncentre/app/report/index.html">https://webmuseo.com/ws/museesregioncentre/app/report/index.html</a>

Бельгія	–Фландрія: – на власному веб-сайті: принаймні 23 (також парасолькові організації, що представляють кілька музеїв); – на спільній платформі на регіональному рівні регіональний: 28. – Валлонія–Брюссель: – на спільній платформі на регіональному рівні: 60
Австрія	– на власному веб-сайті: 75%; – на спільній платформі на європейському рівні: 3%; – на спільній платформі на національному рівні: 3% тощо

лідуюча позиція «оцифрування музейних предметів та переведення їх обліку в електронну версію забезпечує такі переваги:

- 1) ефективний та зручний облік та пошук інформації про музейний предмет;
- 2) наявність страхового фонду музейних предметів і колекцій;
- 3) єдиний доступ усіх працівників музею до інформаційної системи;
- 4) розвиток і формування персональних колекцій і забезпечення доступу до них через Інтернет».

Отже, Закон про музеї (29 червня 1995 року) – закладає основу державної політики у сфері музеїв Французької Республіки. Він визначає процес і напрямок децентралізації управління музейною установою.

Франція надає найвищого значення оцифровці музейних колекцій, яка є чудовою можливістю зробити національну та європейську культурну спадщину доступною для всіх. Оцифрування культурного контенту є пріоритетом, оскільки це можливість для митців і для культурної економіки в цілому.

Органи громадської спадщини безкоштовно надають відкриту платформу спадщини для французьких музеїв і заохочують депонування спадщини до колективного каталогу французьких музейних колекцій Мони Лізи. Це публічний, інституційний, національний і безкоштовний інструмент розповсюдження, доступний французьким музеям.

Проведене дослідження дало змогу детально дослідити французький досвід державної політики цифрового розвитку у сфері музейної справи, який є корисним для впровадження в Україні.

## РОЗДІЛ 3

### ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ МУЗЕЇВ ФРАНЦІЇ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

#### 3.1. Вплив інновацій на розвиток музейної справи Франції

Розвиток музейної справи у Франції сьогодні базується на стратегічному підході. В його основі лежить планування розвитку музеїв у довгостроковому періоді. При цьому традиційно виділяються різні сценарії розвитку музейної сфери.

Нещодавно було проведене дослідження щодо майбутнього французьких музеїв до 2030 року. Для цього використовувалось дослідження Delphi, яке проводилося з кінця 2017 року до початку 2018 року за участю 99 експертів у цій галузі, де було запропоновано три сценарії. Перший має на меті створення музеїв, зосереджених навколо молоді, і демократизацію культури. Другий відповідає реакції музеїв на зменшення державного фінансування. Третій сценарій - розпад, коли музеї зазнають еволюції.

Методи, які використовуються для форсайт-досліджень, є досить широкими і різноспрямованими. Процес побудови сценаріїв розвитку музеїв у французьких дослідженнях описаний наступним чином: «Сюжетні лінії та елементи історії цих сценаріїв були розроблені під час багатьох розмов з людей, які працюють у музеях та навколо них, а також у суміжних секторах».

Було знайдено одну згадку про майбутнє французьких музеїв під керівництвом Міністерства культури Франції у 2017 році [45]. Це було написано в 2017 році, і це результат мозкового штурму експертів після серії семінарів по всій Франції з працівниками великої групи музеїв. Автори опитали близько 700 осіб, але не змогли надати жодних елементів методу (Додаток 4). Він організований навколо чотирьох тем: етика та музей, різноманітність аудиторії та її вплив на музеї, більш креативний та ефективний музей, економічний розвиток регіону, де розташований музей.

Таким чином, це більше, ніж форсайт-дослідження, воно наголошує на поточних проблемах, з якими сьогодні стикаються музеї.

Перше питання полягало в тому, щоб зрозуміти роль музеїв у 2030 році. Хоча юридичне визначення існувало, було незрозуміло, чи поділяють його всі музеї. Насправді було неочевидно, що, незважаючи на їхні статuti, Лувр (9,6 мільйона відвідувачів на рік у 2019 році) і музей, який залучає 50 000 людей, мали щось спільне. Дійсно, Лувр є міжнародним музейним брендом, тоді як невеликі музеї, такі як музей Дофінуа, мають місцевий вплив (84 000 відвідувачів на рік, переважно з району). Результати показують, що вони мають спільний погляд на те, що таке музей.

Музеї можна поділити на шість місій [32]. Вони відповідають за збереження та передачу культурної спадщини, а також за освіту культурної спадщини. Крім того, музей є місцем обміну, куди люди приходять з естетичних, освітніх чи пізнавальних міркувань. Тому було необхідно уточнити найважливіші місії до 2030 року.

Найважливішими місіями для експертів є освітні питання та демократизація культури (для 2 раунду середнє значення: 4,63 та SD встановлено на рівні 0,53). Основні класи підтверджених тенденцій, як правило, обертаються навколо технологій, менеджменту управління та співпраці з різними установами, внутрішнього управління музеями та їх фінансування.

Експерти погодилися на співпрацю з різними інституціями, але мали змішані емоції та не хотіли включати всі ключові змінні щодо участі глядачів у тимчасових чи постійних виставках. Фінансування, ймовірно, зменшиться і вимога до більшої прозорості, ефективного управління та контролю над витратами. Однак експерти вважають, що залучення нових професіоналів, особливо для зміцнення зв'язків з їх онлайн-аудиторією, ймовірно відбудеться.

Демографічні показники, перевірені в раунді 1, не досягли консенсусу, незважаючи на покращення середнього значення, стандартного відхилення та



відсотка згоди серед експертів (експерти визнають більшу соціальну та культурну різноманітність аудиторії, але не більше між поколіннями чи різноманітністю з точки зору доходу).

На основі цього експерти побудували сценарії, які консенсусно виражають майбутнє музеїв Франції до 2030 року.

1) Сценарій 1: поглиблення освітньої та соціальної місії.

Сценарій, який об'єднує найбільш узгоджені змінні, зосереджений на освітніх місіях у співпраці з різними відомими громадськими установами, включаючи інші музеї в спільноті. Це бачення демократизації культури та більшої різноманітності аудиторії. У цьому контексті музеї є автономними кооперативними установами, орієнтованими на їхню соціально-освітню роль. Для виконання цієї освітньої місії музей прискорить доступність колекцій і освітнього контенту в Інтернеті, а також розвиватиме свої стосунки зі школами та університетами (зокрема через соціальні мережі), сприятиме створенню місць, присвячених дітям.

У той же час музей розвиватиметься в напрямку більшого усвідомлення свого соціального виміру, беручи участь в акціях соціального залучення, покращуючи свої стосунки з незнайомою аудиторією та розвиваючи зв'язки з сектором соціальної сфери та охорони здоров'я. Музеї повинні будуть співпрацювати між собою та з іншими закладами культури. Таким чином ми отримуємо цілісне бачення музею, впевнені в його силі та прагнемо взаємодіяти з іншими державними установами в межах чітко визначеної структури управління.

У цьому сценарії інноваційний аспект виглядає підлеглим, але все ж відіграє важливу роль у забезпеченні кращого посередництва з громадськістю. Віртуальний музей – лише одна з численних можливостей покращити доступність творів для молоді аудиторії. Особлива увага приділяється незахищеним групам (і людям з обмеженими фізичними або розумовими вадами), яким досі не дозволяли масово відвідувати музеї. Доступність музеїв є головною проблемою з точки зору «демократизації».

2) Сценарій 2: перспектива управління та розвитку для вирішення серйозних бюджетних обмежень.

У цьому переважно економічному та фінансовому сценарії музеї отримують менші субсидії не лише від центрального уряду, а й від регіональних та місцевих органів влади. Це створює напругу, оскільки потреби у фінансуванні знаходяться під загрозою. Він спрямовує діяльність музеїв на міцніше закріплення в місцевих екосистемах, беручи активну участь у політиці територіального розвитку міста.

Таким чином, музей прагне повніше інтегруватися у свою громаду (наприклад, використання простору для проведення місцевих заходів, надання аудиторій для місцевих асоціацій). Сильний тиск на фінансування означає, що результати більш ретельно контролюються наглядовими органами, а з точки зору управління, наголос робиться на контролі, скороченні витрат і моніторингу показників ефективності. Музей також прагне розвивати власні ресурси, не в останню чергу з точки зору розвитку комерційного потенціалу (наприклад, сувенірних крамниць, кав'ярень), навіть якщо цей потенціал обов'язково обмежений для менших установ.

Для вирішення бюджетних питань запускається подвійний рух. З одного боку, це передбачає аутсорсинг діяльності (наприклад, технічне обслуговування, ІТ, безпека та посередництво). З іншого боку, музей робить більший акцент на комунікації та маркетингових акціях за допомогою фахівців у цій діяльності.

3) Сценарій 3: переосмислення музею навколо появи гібридного обладнання та підходу участі, що передбачає нові характеристики управління.

У цьому сценарії триваюча та загострювана економічна криза (яка несподівано резонує з поточною кризою) у поєднанні зі страхом перед тероризмом призводить до різкого скорочення туристичних потоків. Винятком тут є те, що туристичні потоки з африканських країн зросли (що

узгоджується з тим, що незабаром Африка стане найбільш населеним континентом).

Щоб впоратися зі зниженням відвідуваності та різким скороченням державних субсидій, музеї зобов'язані здавати в оренду та продавати твори мистецтва, а також ділитись колекціями.

Ці різні сценарії свідчать про те, що серед опитаних експертів існує консенсус у тій мірі, в якій вони можуть колективно уявити відносно передбачуване майбутнє для музеїв. Музеї можуть відчувати себе змушеними поглибити свою освітню та соціальну місію відповідно до «класичного» бачення такого типу інституцій. Це відповідає вимогам осіб, які приймають рішення, щодо близькості, демократизації та соціального залучення.

У разі ще більшого тиску на державне фінансування, музеї можуть бути схильні розвивати партнерство з іншими зацікавленими сторонами на території (зокрема, з туристичним сектором), розвивати свій управлінський потенціал і брати більшу участь в ініціативах підвищення привабливості (через заходи та розробку промоційних акцій).

Іншими словами, музеї можуть намагатися стати все більш самодостатніми за рахунок розвитку власних ресурсів і постійного збільшення міжнародних туристичних потоків. Однак це можливо для «зіркових» музеїв (наприклад, Лувр), але експерти не вірять, що ці моделі безперервного зростання можна перенести на установи з меншою репутацією та більш обмеженими людськими та фінансовими ресурсами.

Таким чином, результати спонукають розглянути актуальність і доцільність впровадження радикально нових бізнес-моделей інноваційного розвитку музеїв, а також показують важливість впровадження інновацій у музейну справу.

### 3.2. Перспективи впровадження музейних інновацій в Україні

Розвиток музеїв України сьогодні відбувається в складних умовах, що зумовлені як важким економічним становищем у зв'язку з обмеженим фінансуванням музейної справи, так і війною, яка, з одного боку, посилює ризики втрати музейних експонатів у результаті руйнувань або викрадення, а з іншого боку, обмежує можливості відвідування музеїв туристами.

За таких умов в Україні може активно використовуватися досвід Франції, зокрема щодо цифровізації музейних послуг. Уже сьогодні вітчизняні музеї демонструють значні позитивні зрушення в цьому плані. Перші кроки цифровізації почали реалізовуватися понад 10 років тому. Сьогодні цей напрямок музейних інновацій продовжує розвиватися.

Українські музеї вже у віртуальному світі. Зокрема, ще у 2011 році «День» разом із створенням історичного веб-проекту «Україна Incognita» започаткував «віртуальний музейний фонд» України. Сьогодні у спецпроекті «Музеї онлайн» «День» організовує віртуальну екскурсію кількома десятками українських музеїв. В Україні ІТ-компанія SoftServe розробила безкоштовний мобільний додаток «Густань AR», завдяки якому за допомогою віртуальної реальності можна побачити, як виглядала ця фортеця у IX – XVI століттях.

Українські музеї вже у віртуальному світі. Зокрема, ще у 2011 році в газеті «День» разом із створенням історичного веб-проекту «Україна Incognita» започаткував «віртуальний музейний фонд» України. Сьогодні у спецпроекті «Музеї онлайн» «День» організовує віртуальну екскурсію кількома десятками українських музеїв.

Водночас питання інновацій у музеях багатозарове та неоднозначне. Інновації у 21 столітті це не лише мобільні додатки, а й інновації, які сприяють покращенню якості обслуговування музеїв, відвідувачів та подання інформації в експозиції.

Досвід Франції свідчить про важливість впровадження інтерактивних інновацій у роботу музеїв. Більшість експозицій у музеях Європи, і особливо Франції, буквально нашпиговані різноманітними інноваційними експозиційними елементами за новітніми технологіями. Експонатів там фактично немає, але є інтерактив, що теж є інновацією.

Наші українські музеї, в порівнянні більш консервативні. Музейні реформи та модернізація не так швидко проникають у наше життя. На це впливає багато факторів. Йдеться і про фінанси, і про кадри, адже вітчизняну музейну галузь можна умовно назвати старою, адже середній вік музейного працівника сьогодні десь 50 років. Цього, звичайно, недостатньо. Однак не все так погано, адже зміни все одно відбуваються.

Якщо широко аналізувати новітні технології, то, на жаль, поки що можна говорити лише про окремі точкові проекти. Наприклад, Одеський муніципальний музей приватних колекцій Блещунова – це, мабуть, перший музей в Україні, який має сенсорний інформаційний термінал, за допомогою якого відвідувачі можуть виготовити пам'ятну листівку або надіслати її електронну версію.

Донедавна в зруйнованому під час бойових дій Донецькому обласному краєзнавчому музеї в експозиції природи стародавнього періоду, де можна було побачити мамонта, шаблезубого тигра та інші експонати первісних тварин, була чудова інформативна інтерактивна тактильна панель, яка була призначена як для звичайних відвідувачів, так і для відвідувачів з особливими потребами. Люди з вадами слуху могли почути звуки природи, а незрячі чи слабозорі могли на дотик відчутти, яким був той мамонт, не торкаючись самих музейних експонатів. На жаль, сьогодні все це знищено.

У Києві є окремі музеї з інформаційними сенсорними екранами. Йдеться, наприклад, про Національний музей «Меморіал жертв Голодомору». Проте, в Україні, це все поодинокі випадки.

Якщо говорити про мобільні додатки для музеїв, то серед українських мобільних додатків варто відзначити одеський стартап Muzarium – проект,

який робить відвідування музеїв інтерактивним процесом за допомогою квестів. Першим в Одесі до нього приєднався музей Блещунова. Ця програма передбачає взаємодію з аудиторією. Увійшовши до музею, відвідувач може завантажити QR-код, а через нього отримати доступ до самої квест-програми. Далі, знайомлячись з експозицією, потрібно виконувати різні завдання, а за це ви отримаєте бали і навіть символічний подарунок від музею. Цей додаток було представлено кілька років тому, але далі справа не пішла. Хоча такі мобільні додатки користуються великим попитом у всьому світі. Наприклад, у Сполучених Штатах існує близько двадцяти різних музейних програм.

Що стосується формату доповненої реальності, який використали в Тустані, то в Україні це, мабуть, вперше. Такий формат використовували в Києві і для проекту археологічного музею на Поштовій площі, навколо якого точилося багато дискусій. Щоб зацікавити чиновників і широку громадськість, цю 3D доповнену реальність створили у 2016 році на основі матеріалів, знайдених археологами. Поки що все це застопорилося, як і багато інших цікавих ініціатив в Україні.

Найпоширенішою музейною інновацією в Україні є різноманітні види аудіогідів або підвиди аудіогідів. Власне, це вже давно не нововведення, але в Україні таке з'явилося зовсім недавно. Зокрема, йдеться про QR-коди, які надають інформацію про окремі об'єкти в експозиції чи про зал загалом. Вони є в багатьох музеях, адже сьогодні це проста послуга, яка не коштує додаткових грошей. Здається, всі музеї Києва вже оснащені QR-кодами.

Також слід відзначити компанію Easy Travel, яка, вийшовши на український ринок, надала відвідувачам музею можливість приєднатися до свого мобільного додатку. Завантаживши його на телефон, відвідувач може подорожувати експозицією без екскурсовода та аудіогіда в класичному розумінні. Сьогодні музеї мають можливість отримувати екскурсії через Easy Travel українською та англійською. Звісно, це не порівняти з європейськими музеями, де аудіогіди працюють на десяти мовах. Ініціативу в розвитку цього напрямку мають проявляти, насамперед, самі музеї.

Тому можна зробити висновок, що в музеях України ще багато роботи щодо впровадження інноваційності. Варто сформулювати сучасні тенденції впровадження музейних інновацій, які можна буде використати в Україні:

1) Проекційне відображення перетворює великі та малі простори.

При проектуванні на стіни, стелю, підлогу та об'єкти, проекційне відображення дозволяє оживити існуючі поверхні віртуальним вмістом, який можуть переглядати користувачі, що стоять поблизу, або – у масштабі стін будівлі – дивлячись здалеку.

Цю техніку можна використовувати, щоб підкреслити існуючі особливості в історичних будівлях, оживити конкретні форми та структури, а також висвітлити конструкції, побудовані на замовлення для інсталяції.

Як альтернатива екранам на мультимедійній виставці або як система для підсвічування існуючих фасадів, створення та встановлення проекційного відображення вимагатиме індивідуальної конструкції та встановлення.

Останні приклади використання включають виставку Ван Гога в манчестерському MediaCity, яка значною мірою покладається на проекційне відображення, щоб заповнити порожні стіни відео.

Іншим прикладом є Harewood House та його проекційна картографічна інсталяція «Luminescence» від мультимедійних художників Дейва та Крістін Макгуайр. Будучи частиною виставки «Ніч в особняку», він отримав нагороду «Інновація року» на конкурсі «Музеї + спадщина» у 2020 році .

2) Бінауральна технологія додає звуку ефект занурення.

Бінауральне аудіо – це тип аудіо, спеціально записаний у двох каналах для віддзеркалення двох людських вух, щоб імітувати ефект занурення в звук під час відтворення.

Техніка повторює те, як люди природно чують звуки, створюючи ефект фактичного чуття звуку в просторі. Це створює захоплюючий досвід, який дозволяє відвідувачам музею відчувати себе частиною виставки. Іншими словами, бінауральний звук дозволяє відвідувачам «чути» у 3D.

Серед музеїв, які використовують цю технологію, є The Met. Виставка Visitors to Versailles включала гарнітури, які відвідувачі могли носити.

Замість традиційних коментарів експертів про конкретні об'єкти цей бінауральний аудіосигнал «розміщують» актори, що зображують королівських осіб, послів, архітекторів, письменників-мандрівників і туристів, які подорожують у відкритому вагоні з Парижа до Версаля.

3) «Цифрові близнюки» зберігають і відтворюють делікатні предмети.

Концепція «цифрового двійника» розширює об'єктну фотографію в 3D. Фотограмметрія – процес отримання фотографій і об'ємних даних одночасно – дозволяє створити віртуальну модель, яку можна відсканувати, а потім показати в 3D-просторі.

Це процес, який сприяє збереженню фізичних об'єктів шляхом їх миттєвого заморожування як частини цифрового архіву. Але це також дозволяє відвідувачам задовольнити бажання брати предмети та маніпулювати ними.

Такі фірми, як лондонська Form Capture, пропонують сканування об'єктів на місці та співпрацюють із такими компаніями, як Британський музей, а також Nike і Google, створюючи 3D-знімки.

Цю техніку також використовує колекція віртуальних об'єктів Anglo Sikh Museum, які можна не лише обертати та переміщувати у 3D у браузері, але й мати «гарячі точки», що надають додаткову інформацію.

4) Безконтактні пожертви в безготівковому суспільстві.

Коронавірус практично знищив фізичну готівку, і це проблема для музеїв і пам'яток культурної спадщини, які сподіваються максимально використати дрібні гроші відвідувачів під час входу чи виходу.

Але так само, як безконтактні платежі очікуються в роздрібній торгівлі, так само безконтактні пожертви тепер є найзручнішим способом пожертвування. Народний історичний музей Манчестера (PHM) є одним із музеїв, які використовують технологію «tap-to-give». Через GoodBox, технологічну компанію, що спеціалізується на станціях безконтактних



пожертвувань «натисни, щоб дати», музей може збільшувати пожертви та продовжувати взаємодіяти з відвідувачами, зберігаючи вхід безготівковим у суспільстві вільним.

Більше того, РНМ повідомляє, що нова статистика цифрових пожертвувань дозволяє більш стратегічно думати про те, як дарують відвідувачі. Після встановлення технології було виявлено, що відвідувачі роблять пожертви найбільше у вихідні дні, особливо між 13:00 та 14:00.

5) Голографічні дисплеї додають додатковий вимір візуальним зображенням.

Серед музеїв, які використовують цю технологію максимально ефективно, є Музей Голокосту в Лос-Анджелесі, який представив голограму в натуральну величину дизайнера Рене Фаєрстоун, яка пережила Голокост. Firestone було знято за допомогою низки камер, а отримане відео було перетворено на голограму, яка становить постійну інсталяцію під назвою «Виміри у свідченнях», створену USC Shoah Foundation, некомерційною організацією з Лос-Анджелеса, заснованою Стівеном Спілбергом.

Більш доступним варіантом є голографічна технологія дисплея з вентилятором, яка використовує обертову світлодіодну панель, щоб створити ілюзію плаваючого об'єкта. Ця технологія була використана компанією Virtual On для створення тематичних голограм доктора ВООЗ на заході в Британському інституті кіно (BFI).

б) Додатки як гід-екскурсовод.

Цифровий рівень поверх існуючих дисплеїв без потреби в мультимедійних інвестиціях, канал, через який можна залишатися на зв'язку з відвідувачами, в останні роки зветься як цифрова альтернатива для тих, хто не може відвідати особисто.

Серед місць, де можна прийняти путівники з додатків, і слідом за Central Park Conservancy, Black Cultural Archives, є Yorkshire Sculpture Park (YSP), який співпрацював з Bloomberg Philanthropies для створення цифрового путівника, доступного через додаток Bloomberg Connects.

Додаток дозволяє відвідувачам відкривати вміст і отримувати доступ до інформації про твори мистецтва, представлені YSP, відповідати на запитання, які можуть з'явитися у типовому паперовому путівнику, а також надавати фільми та аудіовміст.

На YSP доступні аудіовізуальний путівник для головної виставки Джоани Васконселос Beyond та окремі роботи таких як Альфредо Яар, Калліопі Лемос, Хауме Пленса, RAQS Media Collective.

Але більші музеї почали створювати власні унікальні пропозиції.

Серед них - програма Pocket Curator від The History of Science, яка пропонує більше інтерактивних способів досліджувати музей із анімацією, аудіокоментарями та інтерактивними демонстраціями музейних предметів.

7) VR як ворота у віртуальні музеї.

Хоча AR/VR є усталеною технологією, яка змінює спосіб демонстрації музеїв і експонатів, зараз вона використовується для створення цілих віртуальних музеїв із кількома виставками.

Минулого року перший у своєму роді «віртуальний музей» був запущений на платформі віртуальної реальності Curatours, яка була розроблена спеціально для музеїв і галерей.

Віртуальний «Музей пластику 2121» є частиною програми «Творчі комісії» Британської ради, яка досліджує зміну клімату в рамках глобальної ініціативи «Кліматичний зв'язок», заснована на уявному майбутньому через 100 років, у якому поточні зусилля по обмеженню використання пластику мають був ефективним.

Це один із того, що, як очікується, стане довгим списком віртуальних музеїв на платформі, що відкриває двері для нового покоління музейних кураторів, нових можливостей для створення досвіду у світі без бюджету та соціальної взаємодії з іншими віртуальними користувачами, які можуть бути на іншому кінці земної кулі.

8) Технологія потоку відвідувачів.

Музеї використовують технологію потоку відвідувачів, щоб зрозуміти, як люди сприймають їхні експонати. Ці дані використовуються для покращення досвіду відвідувачів, надаючи вміст, який відповідає інтересам відвідувачів, і допомагаючи музеям організувати свої колекції таким чином, щоб краще відповідати потребам відвідувачів. Цей новий підхід назавжди змінив музейний ландшафт.

Museo dell'Opera del Duomo в Сієні є одним із тих, хто запровадив нову технологію для допомоги в цьому процесі, який можна здійснювати через відстеження з'єднань Wi-Fi, онлайн-продаж квитків, а у випадку з італійським художнім музеєм через встановлення 3D датчиків.

Використовуючи сенсорну технологію підрахунку людей від Xovis, яка надає однакові послуги для роздрібної торгівлі та транспортного сектору, датчики та технологія можуть автоматизувати рух людей, дозволяючи краще складати маршрути та звітувати.

Отже, зарубіжний досвід демонструє перспективні інновації в музейній справі, які можуть бути ефективно впроваджені в Україні. Але з метою реформування соціальної ролі українських музеїв не слід обмежуватися інноваційними проектами на рівні окремих установ. Важливо оптимізувати систему управління музейною справою на рівні держави.

У цьому аспекті особливу увагу слід приділити саме досвіду Франції, який було розглянуто вище. Вже підкреслювалося велике значення спільних національних цифрових музейних платформ, які функціонують у Франції. Створення таких інновацій в Україні особливо доречно. Більше того, важливо не просто створення спільних цифрових каталогів українських музеїв, а й просування їх на західний ринок. Інформування світової громадськості про музейні експонати в Україні матиме комплексний вплив:

- світ дізнаватиметься про культуру України, її багату історію, досягнення, традиції тощо;
- формуватиметься відкладений туристичний попит. На сучасному етапі відвідування іноземними туристами українських музеїв фактично

обмежене у зв'язку з війною і високими ризиками для подорожуючих. Але по закінченню війни інтерес до України буде досить високим, можна очікувати притоку іноземних туристів. тому важливо вже сьогодні сформувати їхні знання про вітчизняні музеї, представивши їх цифрові колекції на спільних європейських музейних платформах;

– результатом реалізації відкладеного попиту іноземних туристів після закінчення війни стануть позитивні економічні наслідки для музейної сфери і економіки нашої держави в цілому.

Отже, впровадження досвіду Франції щодо створення спільної платформи оцифрованих музейних експонатів є надзвичайно актуальним для України саме сьогодні. Цей захід повинен ініціюватися передусім на рівні держави. В умовах війни фінансування на нього можна шукати в міжнародних організаціях.

## ВИСНОВКИ

Музей - це концентроване вираження культури минулого і сьогодення, за допомогою якого людина адаптується до мінливих умов навколишньої дійсності.

Сьогодні музеї є не лише культурно-освітніми та науково-дослідними установами, а й інформаційним ресурсом. Оскільки світ змінюється, музейні структури повинні бути креативними, інноваційними та інститутами світлого мислення. Це вимагає від музеїв використання нових підходів до роботи, а також впровадження новітніх технологій (інтерактивних експозицій, активної співпраці з різними ЗМІ та громадськими організаціями, сучасної рекламної діяльності, активне впровадження в систему Інтернет-інформації про діяльність музеїв, їх колекцій, пам'яток національного, європейського, світового значення).

Інноваційними напрямками роботи у сфері екскурсійного обслуговування є: пропозиція спеціальних програм та інноваційних екскурсій, які мають ексклюзивний характер та коригуються кожною конкретною групою відвідувачів музею. Вибір тієї чи іншої інноваційної форми, перш за все, орієнтований на те, що відвідувач чекає позитивних емоцій і яскравих вражень, що, у свою чергу досягається «оживленням» музейного простору .

Франція є лідером у розвитку музейної справи. Загалом, за останні тридцять років французькі музеї зазнали глибоких трансформацій. З одного боку, музейна галузь стала свідком значної модернізації. Дійсно, багато закладів було відремонтовано, інші створені, і більшість з них отримали нові функції: обслуговування відвідувачів, стратегії просування, розширені магазини та аудиторії. З іншого боку, великі музеї зазнали значних організаційних змін, що призвело до більшої самостійності прийняття рішень, будь то з точки зору бюджету чи управління людськими ресурсами. Музеї Франції представляють колекцію єдиних у світі колекцій. Завдяки

своїй надзвичайній різноманітності ці колекції можуть зацікавити будь-яку аудиторію. Ця різноманітність є як хронологічною (від перших мистецьких жестів на світанку людства до прототипу Конкорда, через Мону Лізу), так і географічною (від стародавнього Єгипту до доколумбової Америки, через Далекий Схід, Індію, Тихий океан або Аляску). Колекції свідчать про національну історію (Приз Бастилії, Сакре де Наполеон, Опір тощо) чи міжнародну історію (Війна за незалежність Америки, дослідження тощо), а також про повсякденне життя (школа, медицина, релігія, одяг, навколишнє середовище тощо), багато ремесел (ремесла, човни, сільське господарство, гірнича справа, промисловість тощо). Не забуваючи про музикантів, письменників, модельєрів, політиків і винахідників, одні дуже відомі (Луї Брайль, винахідник системи письма для сліпих тощо), інші невідомі, оскільки їхні винаходи змінили наше життя (Бартелемі Тімоньє, винахідник шиття машин, тощо). Продукти природи (мінерали та ін.), а також діяльність людини, найцінніші предмети (вироби зі срібла) близькі до інших, дуже прості, а іноді й несподіваної техніки (предмети з пір'я тощо).

Франція надає найвищого політичного значення оцифровці, яка є таким же викликом, як і чудовою можливістю зробити національну та європейську культурну спадщину доступною для всіх. Оцифрування культурного контенту є пріоритетом, оскільки це можливість для митців і для культурної економіки в цілому. Оцифрування та онлайн-публікація музейних колекцій сприяє виконанню трьох місій, покладених на французькі музеї: зробити ці колекції доступними для якнайширшого загалу; розробляти та здійснювати освітні заходи, спрямовані на забезпечення рівного доступу до культурних можливостей; просувати та поширювати знання та дослідження. Органи громадської спадщини безкоштовно надають відкриту платформу спадщини для французьких музеїв і заохочують депонування спадщини до колективного каталогу французьких музейних колекцій Мони Лізи. Це публічний, інституційний, національний і безкоштовний інструмент розповсюдження, доступний французьким музеям.

На основі дослідження Delphi, яке проводилося з кінця 2017 року до початку 2018 року за участю 99 експертів у цій галузі експерти побудували сценарії, які консенсно виражають майбутнє музеїв Франції до 2030 року: Сценарій 1: поглиблення освітньої та соціальної місії; Сценарій 2: перспектива управління та розвитку для вирішення серйозних бюджетних обмежень; Сценарій 3: переосмислення музею навколо появи гібридного обладнання та підходу участі, що передбачає нові характеристики управління.

В українських музеях ще багато роботи щодо впровадження інноваційності. Зокрема, варто звернути увагу на сучасні тенденції впровадження музейних інновацій, які можна використати в Україні: 1) Проекційне відображення, яке перетворює великі та малі простори; 2) Бінауральна технологія, що додає звуку ефект занурення; 3) «Цифрові близнюки» - зберігають і відтворюють делікатні предмети; 4) Безконтактні пожертви в безготівковому суспільстві; 5) Голографічні дисплеї – додають додатковий вимір візуальним зображенням; 6) Додатки як гід-екскурсовод; 7) VR як ворота у віртуальні музеї; 8) Технологія потоку відвідувачів робить відстеження людей розумнішим. Особливо актуальним для України є сьогодні впровадження досвіду Франції щодо створення спільної національної платформи оцифрованих музейних експонатів і включення її в аналогічні європейські сервіси.

## РЕЗЮМЕ/ RESUME

Кваліфікаційна робота виконана на тему «Інноваційні форми діяльності музеїв Франції: досвід для України».

Мета роботи – дослідити інноваційні форми діяльності музеїв на прикладі Франції та сформувані рекомендації для музеїв України. Завдання дослідження: охарактеризувати місце і роль музеїв в сучасному світі; дослідити особливості функціонування сучасних музеїв; охарактеризувати підходи до класифікації інноваційної діяльності музеїв; провести аналіз музейної діяльності Франції; визначити інноваційні форми роботи в музеях Франції; вивчити вплив інноваційних форм діяльності на розвиток музейної справи Франції; визначити сучасні тенденції впровадження музейних інновацій в Україні.

Об'єкт дослідження – інновації у музейній справі. Предмет дослідження - інноваційні форми діяльності музеїв Франції та перспективи їх використання у музейній справі України.

У процесі дослідницької роботи застосовані загальнонаукові методи дослідження (аналіз і синтез, історичний та системний), а також спеціальні методи (типологічний, історико-культурний та функціональний аналіз).

У результаті виконання дослідження було встановлено сучасні тенденції посилення соціальної ролі музеїв, що вимагає від них використання нових підходів до роботи, впровадження новітніх інформаційних, інтерактивних технологій. Аналіз досвіду Франції, що є світовим лідером у музейній справі, засвідчив доцільність впровадження в роботу українських музеїв інновацій у сфері обслуговування відвідувачів, стратегій просування, розширення аудиторії тощо. На особливу увагу заслуговує досвід Франції зі створення спільної національної платформи оцифрованих музейних експонатів і включення її в аналогічні європейські сервіси.

**Ключові слова:** музей, соціальна роль, музейні інновації, досвід Франції, оцифрування.



## RESUME

The qualification work was carried out on the topic «Innovative forms of activity of French museums: experience for Ukraine».

The purpose of the work is to investigate innovative forms of museum activity on the example of France and to formulate recommendations for museums of Ukraine. Research task: to characterize the place and role of museums in the modern world; to investigate the peculiarities of the functioning of modern museums; characterize approaches to the classification of innovative activities of museums; conduct an analysis of museum activities in France; identify innovative forms of work in French museums; to study the impact of innovative forms of activity on the development of the French museum business; to determine the current trends in the introduction of museum innovations in Ukraine.

The object of the study is innovations in museum work. The subject of the research is innovative forms of activities of museums in France and the prospects of their use in the museum business of Ukraine.

In the process of research work, general scientific research methods (analysis and synthesis, historical and systemic), as well as special methods (typological, historical-cultural and functional analysis) are applied.

As a result of the research, modern trends of strengthening the social role of museums were established, which requires them to use new approaches to work, to introduce the latest information and interactive technologies. The analysis of the experience of France, which is the world leader in museum business, proved the expediency of introducing innovations in the field of visitor service, promotion strategies, audience expansion, etc. into the work of Ukrainian museums. The experience of France in creating a joint national platform of digitized museum exhibits and including it in similar European services deserves special attention.

**Keywords:** museum, social role, museum innovations, french experience, digitalization.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Белікова М. В., Зайцева В. М. Основи музеєзнавства. Запоріжжя, 2015. 180 с.
2. Бокотей А. А. Інноваційні впровадження в природничих музеях Швейцарії та Австрії. *Наукові записки Державного природознавчого музею*. Львів, 2014. Вип. 30. С. 41–50.
3. Гуторов О.І., Ярута М.Ю., Сисоєва С.І. Економіка та організація інноваційної діяльності. Харків: ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, 2019. 227 с.
4. Климишин О. С., Дяків Х. І., Позинич І. С. Освітні аспекти природничомузейної комунікації. *Наукові записки Державного природознавчого музею*. Львів, 2015. Вип. 31. С. 15–22.
5. Ковальчук А. О. Оцифрування музейних фондів для внутрішнього використання. Організаційно-правові аспекти: методичні рекомендації 2019. URL: [https://ковальчук\\_а\\_о\\_оцифрування\\_музейних\\_фондів\\_для\\_внутрішнього\\_використання\\_організаційно\\_правові\\_аспекти\\_методичні\\_рекомендації\\_2019\\_](https://ковальчук_а_о_оцифрування_музейних_фондів_для_внутрішнього_використання_організаційно_правові_аспекти_методичні_рекомендації_2019_).
6. Комаріст О. І. Визначення сутності маркетингу інновацій. URL: [http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_125/22.pdf](http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_125/22.pdf) (дата звернення: 20.04.2023).
7. Крушельницька О. В. Методологія та організація наукових досліджень : посібник. Київ : Кондор. 2006. 206 с.
8. Куц Л.Л., Окопний Л.С. Види інновацій підприємств. *Інноваційна економіка*. 2013. № 8. С.95-100.
9. Кущенко О.В. Нові технології в музейному менеджменті та маркетингу. URL: [http://csmrk.kz/file\\_data/new\\_technology\\_muz\\_management\\_kushenko.pdf](http://csmrk.kz/file_data/new_technology_muz_management_kushenko.pdf) (дата звернення: 20.04.2023).
10. Любіцева О.О., Шпарага Т.І. Музейний туризм. Київ, 2021. 150 с.

- 11.Мальська М. П., Паньків Н. Є. Основи наукових досліджень : навчальний посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 226 с.
- 12.Мигущенко К.Р., Перерва П.Г. Методологія культурних інновацій: соціальні та економічні цінності. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/7e6acad5-157f-4b00-afcd-a7577c634277/content> (дата звернення: 20.04.2023).
- 13.Модернізація музейної справи України і розширення традиційних форм роботи музеїв в умовах глобалізації і інформаційного суспільства. ДЗК. 2013. Випуск 5/5. URL: [http://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematch\\_ogliadi/2013/modern\\_muz\\_spravi.Pdf](http://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematch_ogliadi/2013/modern_muz_spravi.Pdf).
- 14.Мойсейчук І.І., Бережняк Д.О. Інновації в експозиційній діяльності музеїв України. *Сіверщина в історії України*: Зб. наук. пр. Київ: Глухів, 2019. Вип. 12. С. 457-459.
- 15.Музейні інновації та інтерактивність: дефініція понять. URL: <http://photo-lviv.in.ua/muzejni-innovatsiji-ta-interaktyvnist-definitiyaronyat-video/> (дата звернення: 20.04.2023).
- 16.Лебедева І.М. Перспективи залучення музеїв Києва історичного профілю до туристичної діяльності. Стратегічні пріоритети в XXI столітті: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (16 вересня 2021 р.). Київ: СПД-ФО Пшонківський О.В., 2021. С.26–29.
- 17.Лебедев І.К., Лебедева І.М. Проблеми експонування раритетної авіаційної техніки в музеях Києва. Вісник Київського національного лінгвістичного університету. Серія «Історія, економіка, філософія». Київ: Вид. центр КНЛУ, 2021. Вип. 26. С. 24-34.
- 18.Рагозіна В. В. Художньо-освітня діяльність музеїв мистецького профілю з дітьми дошкільного віку та школярами. *Горизонти освіти*. 2012 № 3 (36) С. 50–55.
- 19.Рутинський М. Й., Стецюк О. В. Музеєзнавство: навч. посіб. Київ: Знання, 2008. 428 с.

- 20.Салата О. О. Основи музеєзнавства : посібник. Вінниця : Нілан – ЛТД, 2015. 164 с.
- 21.Статистика кількості відвідувань культурної спадщини (музеї Франції, монументальні пам'ятники архітектури) Patrimostat 2012-2014. URL: <http://www.culture.gouv.fr/content/download/163253/1835144/version/2/file/Patrimostat%202012-2014.pdf>.
- 22.Франція збільшить державне фінансування культури у 2017 році. URL: [https://lb.ua/culture/2016/10/07/347250\\_frantsiya\\_uvelichit\\_gosudarstvennoe.html](https://lb.ua/culture/2016/10/07/347250_frantsiya_uvelichit_gosudarstvennoe.html).
- 23.Хаустова М.Г. Державна політика в умовах цифровізації суспільства. міжнародний досвід реалізації програм та стратегії цифровізації. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/261881>.
- 24.Цехмістрова Г. С. Основи наукових досліджень. Київ, 2004. 236 с.
- 25.Чупрій Л. В. Стан та проблеми музейної сфери в Україні. URL: <http://matrix-info.com/2017/08/21/stan-ta-problemymuzejnoyi-sfery-v-ukrayini/> (дата звернення: 20.04.2023).
- 26.Aronsson, Peter (2008) ‘Comparing National Museums: Methodological Reflections’, Comparing: National Museums, Territories, Nation-Building and Change. NaMu IV, Linköping University, Norrköping, Sweden 18–20 February 2008 [http://www.ep.liu.se/ecp\\_home/index.en.aspx?issue=030](http://www.ep.liu.se/ecp_home/index.en.aspx?issue=030) (accessed December 10th,2010).
- 27.Asakura Y, Iryob T, 2007, “Analysis of tourist behaviour based on the tracking data collected using a mobile communication instrument” Transportation Research Part A: Policy and Practice 41(7) 684-690.
- 28.Andrzej Jakubowski, Kristin Hausler & Francesca Fiorentini. Cultural Heritage in the European Union. Series: Studies in Intercultural Human Rights, (Vols. 9). Retrieved from <https://brill.com/view/title/36548#showmorecontent> [in English].

29. Barcellini, C. (2010) *Le Musée de l'Armée et la fabrique de la Nation. Histoire militaire, histoire nationale et enjeux muséographiques*, Paris: l'Harmattan.
30. Barceló J., Montero L., Marqués L., Carmona C. Travel Time Forecasting and Dynamic OriginDestination Estimation for Freeways Based on Bluetooth Traffic Monitoring. *Transportation Research Record: Journal of the Transportation Research Board*. 2010. P. 19-27.
31. Benhamou, F. Moureau, N. (2006) 'De la tour d'ivoire au musée ouvert sur la cité: les évolutions de la politique culturelle française', *Museum International*, 232: 21-28.
32. Bitgood S. An analysis of visitor circulation: Movement patterns and the general value principle. *Curator*. 2006. № 49. P. 463-475.
33. Boylan, P. J. (1992) 'Museum policy and politics in France, 1959-91', *Museums and Europe*, Pearce S. (ed.), London: The Athlone Press, 87-115.
34. Bresc-Bautier, G. (1998-1999) 'Le poète et l'archéologue, le conservateur du Louvre sous la IIIe République', *Musées et collections publiques de France*, décembre/mars: 41-48.
35. Building National Museums in Europe 1750-2010. Conference proceedings from EuNaMus, European National Museums: Identity Politics, the Uses of the Past and the European Citizen, Bologna 28-30 April 2011. Peter Aronsson & Gabriella Elgenius (eds) EuNaMus Report No 1. Published by Linköping University Electronic Press: [http://www.ep.liu.se/ecp\\_home/index.en.aspx?issue=064](http://www.ep.liu.se/ecp_home/index.en.aspx?issue=064) © The Author.
36. Callu, A. (1994) *La réunion des musées nationaux, 1870-1940*, Paris: Librairie Droz.
37. DMF/Musée du Louvre (2007) *Les dépôts de l'Etat au XIXe siècle. Politiques patrimoniales et destins d'oeuvres - Actes du colloque du 8 décembre 2007*. Online, available HTTP: [http://www.louvre.fr/llv/musee/detail\\_production.jsp?FOLDER%3C%3Efolder\\_id=1408474395181129&CURRENT\\_LL\\_V\\_PROD%3C%3Efolder\\_id=](http://www.louvre.fr/llv/musee/detail_production.jsp?FOLDER%3C%3Efolder_id=1408474395181129&CURRENT_LL_V_PROD%3C%3Efolder_id=)

- 1408474395181129&FOLDER%3C%3EbrowsePath=1408474395181129&baseIndex=1 (accessed 5 november 2010).
- 38.Direction des musées de France:  
<http://www.culture.gouv.fr/documentation/museo/Musees.htm>.
- 39.Georgel, C. (2002) ‘Les conservateurs des musées des départements au XIXe siècle: qui sont-ils ? Une enquête en cours’, in P. Poirrier (dir.), *Les formes de l’institutionnalisation, XIXe-XXe siècles*, Paris: La Documentation française, 243-252.
- 40.Guiffrey, J., Tuetey A. (1971) *La commission du Muséum et la création du Musée du Louvre (1792-1793)*, Paris: F. de Nobele.
- 41.Institut de France. URL: [http://www.actualites.institutdefrance.fr/actualites\\_1\\_actualite\\_des\\_musees\\_et\\_des\\_monuments.html?1&arbo=30&](http://www.actualites.institutdefrance.fr/actualites_1_actualite_des_musees_et_des_monuments.html?1&arbo=30&) (дата звернення: 20.04.2023).
- 42.Larrouy, P. (1998) ‘Les premières années du musée des Antiquités nationales’, *Antiquités nationales*, vol. 30: 197-206.
- 43.Louvre site des collections : <https://collections.louvre.fr/en/>.
- 44.Marot, P (1969) ‘Les Origines d’un musée d’”Antiquités nationales”. De la Protection du “Palais des Thermes” à l’institution du “Musée de Cluny”’, *Mémoires de la Société nationale des Antiquaires de France*, Paris, 9: IV.
- 45.McClellan, A. L. (1994) *Inventing the Louvre: Art, Politics, and the Origins of the Modern Museum in Eighteenth Century Paris*, Londres, New York: Cambridge University Press.
- 46.Ministre de la Culture. Digitization of content. [culture.gouv.fr](http://www.culture.gouv.fr). Retrieved from <https://www.culture.gouv.fr/en/Thematiques/Industries-culturelles-et-creatives/Dossiers-thematiques/Numerisation-des-contenus> [in English].
- 47.Ministre de la Culture. Participate in Joconde, collective catalogue of the collections of the museums of France. [culture.gouv.fr](http://www.culture.gouv.fr). Retrieved from <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Musees/Pour-les-professionnels/Rendre-les-collections-accessibles-aux-publics/Assurer-la->

- diffusion-numerique-des-collections/Participer-a-Joconde-catalogue-collectif-des-collections-des-musees-de-France [in French].
48. Ministre de la Culture. Collaborative documentation around the collections of museums in France: when the internet user creates value. culture. gov.fr. Retrieved from <https://www.culture.gouv.fr/en/Thematiques/Musees/Pour-les-professionnels/Rendre-les-collections-accessibles-aux-publics/Assurer-la-diffusion-numerique-des-collections/Mise-en-ligne-des-collections/Documentation-collaborative-autour-des-collections-des-musees-de-France-quand-l-internaute-cree-la-valeur> [in English].
49. Ministre de la Culture. Scientific digital publication of museum collections in France. culture.gouv.fr. Retrieved from <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Musees/Pour-les-professionnels/Rendre-les-collections-accessibles-aux-publics/Assurer-la-diffusion-numerique-des-collections/Mise-en-ligne-des-collections/Publication-numerique-scientifique-des-collections-des-musees-de-France> [in French].
50. Ministre de la Culture. Quality principles of a cultural website. culture.gouv.fr. Retrieved from <https://www.culture.gouv.fr/en/Thematiques/Musees/Pour-les-professionnels/Rendre-les-collections-accessibles-aux-publics/Assurer-la-diffusion-numerique-des-collections/Mise-en-ligne-des-collections/Principes-de-qualite-d-un-site-Internet-culturel> [in English].
51. Poulot, D. (2004) 'Identity as Self-Discovery: The Ecomuseum in France' Museum Culture. Histories, Discourses, Spectacles, D. J. Sherman and I. Rogoff (eds), Minnesota: University of Minnesota Press, 66-86.
52. Price S. (2007) Paris Primitive. Jacques Chirac's Museum on the Quai Branly, Chicago & London: University of Chicago Press.
53. Réunion des musées nationaux: <http://www.rmn.fr/>.

54. Sherman, D. (1989) *Worthy Monuments: Art Museums and the Politics of Culture in Nineteenth Century France*, Cambridge: Harvard University Press.
55. Wright G. National Culture under Colonial Auspices: The École Française d'Extrême-Orient. *The Formation of National Collections of Art and Archaeology*, G. Wright (ed.) Hanover and London: University Press of New England, 1996. P. 127-142.
56. Yoshimura Y, Girardin F, Carrascal J P, Ratti C, Blat J, 2012, "New Tools for Studying Visitor Behaviours in Museums: A Case Study at the Louvre" in *Information and Communication Technologies in Tourism 2012. Proceedings of the International conference in Helsingborg (ENTER 2012)* Eds Fuchs M, Ricci F, Cantoni L (Springer Wien New York, Mörlenback) 391-402



## ДОДАТОК 1



Лувр



Версаль



Музей Середньовіччя



Музей Орсе



Музей Мармоттан-моне



Музей історії Франції

## ДОДАТОК 2 – Музеї Франції

Name	Inaugurated	Initiated	Actors	Ownership	Type	Values	Style Location
<u>Museums of the Réunion des musées nationaux</u>		<u>RMN was created in 1895.</u>	<u>The RMN is the auxiliary institution of the museums in this category. Some have become autonomous institutions themselves but under public law (EPA)</u>	<u>RMN is since 1990 an <i>Établissement public à caractère industriel et commercial</i>. (state establishment run under private law)</u>			
Musée du Louvre	1793	1793	RMN, Ministry for Culture	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif.</i>	Antiquities, Greco-Roman, Egyptian, Oriental, etc. Decorative Arts, Fine Arts, Extra-European civilisations: Islam	The museum presents Western art from the Middle-Ages to 1848, as well as the civilisations that preceded it and influenced it. 7 departments: Oriental antiquities (+Islam), Egyptian ant; Grec-Rom-Etr ant; Paintings, Sculpture, Decorative arts and prints. A section is also dedicated to the history of the museum itself.	Paris, former royal palace
Domaine national de Versailles: Musée des châteaux de Versailles et de Trianon	1837	1798	RMN, Ministry for Culture	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif.</i>	Architecture, Urbanism, Decorative Arts, Religious Art, Fine Arts, History	Royal apartments with their decors, museum of the History of France from the 16 to 19 <sup>th</sup> c.	Versailles, former royal palace

Musée national de la Céramique à Sèvres	1934 (+musées nationaux)	1824	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	Decorative Arts and Ceramics	French ceramic art from the 15 <sup>th</sup> to the 17 <sup>th</sup> c. A complete panorama of the productions of the Sèvres manufacture.	Sèvres, Ile-de-France
Musée national du Moyen Age - thermes et hôtel de Cluny	1843 (bought by the state), 1907 (joined RMN)	1835	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	Archaeology, Religious Art, Decorative Arts, Fine Arts, Photography, Manuscripts, Numismatics, Ethnology	French history, art and archaeology from Gallo-roman to the middle ages.	Paris, former Roman Thermes and Cluny medieval gothic hotel.
Musée de la porcelaine Adrien Dubouché	1881 (nationalized)	1846	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	Decorative Arts and Ceramics	Ceramics and pottery from the Antiquity (Greco-Roman, oriental), French from medieval times to present day.	Limoges
Musée d'archéologie nationale de Saint-Germain-en-Laye	1867	1862	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	Archaeology, Prehistory, Protohistory	Archaeology and history of France, mainly objects from digs on French soil.	Saint-Germain-en-Laye
Musée Guimet (+ Musée d'Ennery en annexe)	1889	1879	RMN, Ministry for Culture	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif.</i>	Far Eastern antiquities, Religious Art, Fine Arts	Asian art and archaeology, military arms, musical instruments, manuscripts, coins etc.	Paris (initialement Lyon)
Musée Gustave Moreau	1903	1898	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	Fine Arts	Atelier and home of the artist Gustave Moreau with an important collection of his work and the objects he owned during his lifetime.	Paris

Musée national de Malmaison et Bois-Préau	1906	1903	RMN, Ministry for Culture, Musées nationaux napoléoniens.	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	History, Thematic	Napoleon museum, reconstituted apartments, art of the Empire era.	Rueil-Malmaison
Musée Rodin	1916	1911	RMN, Ministry for Culture	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif.</i>	Fine Arts	Works by Auguste Rodin, Camille Claudel and other contemporary artists.	Paris
Musée national de Préhistoire, les Eyzies de Tayac	1920	1913	RMN, Ministry for Culture, Musées nationaux napoléoniens.	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	Prehistory	Prehistorical finds from the South of France.	Périgord
Musée national de la Maison Bonaparte		1923	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	History	History of the family of Napoleon Bonaparte.	Ajaccio, Corse
Musée Jean-Jacques Henner		1926 (donation by the family)	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	Fine Arts	Paintings and drawings by the artist.	Paris
Musée national de l'Orangerie des Tuileries	1927		RMN, Ministry for Culture	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif of the Musée d'Orsay.</i>	Fine Arts	Presents most notably Claude Monet's "Nymphéas" but also the Jean Walter and Paul Guillaume collections.	Paris
Musée franco-américain du château de Blérancourt	1931	1924	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	History, Fine Arts	Thematic history museum documenting the relationship between France and America, military and diplomatic history. Some art collections.	Picardie

Musée national du château de Pau		1929	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	History, Fine Arts, Decorative Arts	Castle of Henri IV, restoration began by Louis-Philippe in 1848.	
Aquarium tropical - palais de la Porte dorée		1931	RMN, Ministry for Culture	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif</i> of the Cité de l'Immigration	Ichthyologie	Aquariums of tropical fish	
Musée national Napoléonien de L'Ile d'Aix et musée Africain	1959	1935	RMN, Ministry for Culture, Musées nationaux napoléoniens	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	Decorative Arts, Fine Arts, History	Objects and souvenirs related to the life of Napoleon. The baron Napoléon Gourgaud also had an important collection relating to Africa and its wildlife which came to the the African museum.	
Musée national Eugène Delacroix	1971	1932	Société des Amis d'Eugène Delacroix, RMN, Ministry for Culture	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif</i> of the Louvre.	Fine Arts	Collections of art and objects having belonged to the painter Eugène Delacroix.	Paris
Musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée: formerly: musée national des Arts et Traditions populaires	1969	1937	RMN, Ministry for Culture		Archaeology, Ethnography, History, Technics and Industries	National folk art and popular traditions.	Paris

Musée national Magnin		1937	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	Fine Arts	Paintings and drawings of the French, Flemish, and Italian schools of the the 15 <sup>th</sup> to the 18 <sup>th</sup> c.	Dijon
Musée national du Château de Compiègne. And National car and tourism museum		1943	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	Fine Arts, Architecture, History, Decorative Arts	Museum dedicated to the art and history of the Second Empire. The castle also houses a collection of vintage cars.	Compiègne
Musée de Port-Royal des Champs	1962	1952	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	History	Thematic history museum on the Jansenist movement, works by Philippe de Champaigne.	Magny-les-Hameaux, Ile-de-France
Musée Clemenceau - de Lattre, National museum of the Two Victories		1959	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	History	Thematic, commemorative, establishes an historical parallel between the two men who signed the peace treaties putting an end to the World Wars.	Mouilleron-en-Pareds
Musée national Picasso La Guerre et la Paix de Vallauxis		1959	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	Fine Arts, Contemporary Arts	Art by Picasso	
Musée national Fernand Léger de Biot	1967	1960	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	Contemporary Arts	Pieces from the artists workshop	Biot, Côte d'Azur



Galerie nationales du Grand Palais	1966	1964	RMN, Ministry for Culture	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif.</i>	Fine Arts	Dedicated to the presentation of temporary art exhibits of national and international importance.	Paris
Musée et Domaine nationaux du Château de Fontainebleau	1986 (ouverture du musée Napoléon Ier)	1964 (beginning of the restauration by Malraux)	RMN, Ministry for Culture, Musées nationaux napoléoniens	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif.</i>	History, Fine Arts, Decorative Arts	Restored interiors of the Renaissance castle, museum dedicated to Napoleon Ier.	Fontainebleau, Ile de France
Musée de la Renaissance - château d'Ecouen	1977	1964 ca.	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	History, Fine Arts, Decorative Arts	Part of the collections of the musée de Cluny, mainly French Renaissance, collections of all kinds.	Ecouen, Ile de France
Musée national Message Biblique Marc Chagall	1973	1967	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	Fine Arts	Works by Chagall on the Bible.	Nice, Alpes-Maritime
Musée national Picasso	1985	1974	RMN, Ministry for Culture	State owned, part of the RMN. <i>Service à compétence nationale.</i>	Fine Arts, Contemporary Arts	Collection of work by Picasso and his contemporaries.	Paris
Musée d'Orsay (+le Musée Hébert)	1986	1978	RMN, Ministry for Culture	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif.</i>	Fine Arts, Decorative Arts	French arts from 1848 to 1914	Paris

<u>National Museums under the control of government ministries (but not RMN)</u>							
Musée du Cabinet des médailles et antiques		1793 (opens completely to the public)	Ministry for Culture and Communication; Ministre of Education.	Department of the National Library, Bibliothèque nationale de France	Numismatics, Archaeology	History, universal numismatic collections, greco-roman and gallo-roman archaeology.	Paris
Muséum national d'histoire naturelle		1793	Ministry for Higher Education and Research	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif.</i>	Mineralogy, Biology, Paleontology, Anatomy, Ethnography	(Includes the Musée de l'homme, created in 1937).	Paris
Musée des Arts et Métiers	1802 (galleries first opened)	1794 (creation of the Conservatoire)	Ministry for Higher Education and Research	State owned, administered as part of the Conservatoire national des arts et métiers.	Technology, Mechanics, Electronics, Communication ...	Scientific instruments, objects illustrating the evolution of technology in specific areas such as motors, communications, construction... historical presentation of technological evolution.	Paris
Musée national de la Marine	1827	1801	Ministry of Defense (rattaché à la Marine nationale en 1920)	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif.</i>	History, Ethnography, Art	History of maritime transport, modèles and art related to sea faring.	Paris, palais de Chaillot, with succursales: Brest, Port-Louis, Rochefort, Toulon.

Musées de la monnaie		env. 1830...	Ministry for Finance	State owned, run by the National mint	History, Numismatics	History of French coinage	
Museum of the History of France of the National Archives		1867	Ministry for Culture and Communication	State owned under the Direction des Archives de France, section of the Ministry for Culture	History	French history as to be illustrated through the documents of the archives. Mainly temporary exhibits.	Paris
Musée national de l'éducation	1980 (réouverture à Rouen)	1876	Ministry of Education and Research	State owned and run by the Ministry of Education and Research	Pedagogical Science	History of education in France	Paris, depuis 1980 à Rouen
Cité de l'architecture et du patrimoine (former: Musée des Monuments français)	2008	1878	Ministry for Culture and Communication	It is an autonomous national institution <i>établissement public à caractère industriel et commercial</i>	Architecture, Art, Urbanism	French architecture from medieval times to the present day, through collections of plastercasts and models.	Paris
National museum of the Army, Hotel des Invalides	1905	1905	Ministry of Defense, Société des Amis du Musée de l'Armée	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif.</i>	Military History, Art	Arms and armoury from prehistoric times to medieval times from all over Europe. Military souvenirs of the most famous monarchs. Displays dedicated to WWI and WWII. Memorial Charles de Gaulle.	Paris
Musée de la Préfecture de Police de Paris		1909	Ministry of Justice	State owned, financed by the Ministry of Justice.			Paris
Musée de l'air et de l'espace du Bourget	1973	1919	Ministry of Defense	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif.</i>	History of air transport		Ile de France

Musée national de la Légion d'Honneur et des Ordres de Chevalerie	1925	1925	Founded be private means financed by members of the legion.	State owned, financed by the Ministry of Justice.	Military Decorations, History	History of France's honors, medals, decorations, and knightly orders from Louis XI Louis XI of France Louis XI to the present, including Napoleonic souvenirs etc.	Paris
Cité des sciences et de l'Industrie and Palais de la Découverte	1986 = Cité des sciences; 2007 union of both museums as one administrative establishment.	1937 (International Exhibition "Arts et techniques dans la vie moderne) = creation of the Palais de la Découverte.	Ministry of Education and Research	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public à caractère industriel et commercial.</i>	Physics, Chemistry, Astrophysics, Mathematics, Biology	Palais de la découverte: permanent exhibit based on the principle of demonstrations / experiments demonstrating fundamental scientific principes. Cité des Sciences et de l'industrie: looks at science in all of its applications to industry and others, temporary exhibitions explore diverse themes concentrating on the state of knowledge today.	Paris, Parc de la Villette and Grand Palais.
Musée de la Poste		1946			History	Cultural and social history of written communication	Paris
Museum Struthof of the former concentration camp Natzweiler.	1980	1965	Ministry of Defense. Direction de la mémoire, du patrimoine et des archives.	State owned, administered by the Direction de la mémoire, du patrimoine et des archives of the Ministry of Defense.	History of WWII	Displays and films dedicated to the history of the camp and its annexes. The creation of the camp, its organisation and the daily life of its prisoners.	Vosges

Musée de la bande dessinée et centre national de la bande dessinée et de l'image	1991	1974	Departmental, Ministry of Culture	State owned, autonomous, <i>établissement public caractère industriel et commercial</i> financed by the Département Charente, and the Ministry for Culture.	Contemporary Art, Popular Culture	History of French cartoons from the 19 <sup>th</sup> c. to the present day.	Angoulême, in a contemporary building beside the Abbey of Saint Cybard.
Musée national d'art moderne du Centre Georges Pompidou	1977	1970	Ministry of Culture and Communication	State owned but managed as an autonomous national museum in association with the BPI and the IRCAM. <i>Établissement public à caractère culturel.</i>	Contemporary Art and Culture	French, European and American art of the 20 <sup>th</sup> c.	Paris
Musée national des prisons / National museums of prisons	2003	1982	Ministry of Justice	State owned, financed by the Ministry of Justice.	History	History of the penitential system in France.	Fontainebleau, Ile de France
Le musée de Bibracte	1984		Ministry of Culture	State owned but managed as an autonomous national museum in association with state, regional and departmental administrations. <i>Établissement public à caractère culturel</i>	Archaeology	Celtique civilisation across Europe, the archaeological site of the Gaulish village of Bibracte.	Mont Beuvray, Bourgogne

Le musée national de la douane / National customs museums		1984	Ministry for Finance	State owned and managed by the National Customs office.	History	History of the administration of customs, it aims to tell a story of France through it's relations with other countries.	Bordeaux
Music Museum of the <i>Cité de la Musique</i>	1995		Ministry of Culture and Communication	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public industriel et commercial.</i>	Art, Music, Culture	Collection of musical instruments, thematic temporary exhibits.	Paris, parc de la Villette
Musée Quai Branly and Pavillon des Sessions (Louvre)	2006	1878, 1937, 1960 (complex history, built up from several museums and collections)	Ministry of Culture, Ministry of Education and Research	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif.</i>	Ethnography, Art	Museum of the art and civilization of non-European culture, Africa, Asia, Oceania, and the Americas	Paris
La Cité nationale de l'histoire de l'immigration	2007	1990 (creation of the Association pour un musée de l'immigration )	Ministry of Education and Research	State owned but managed as an autonomous national museum. <i>Établissement public administratif.</i>	Contemporary History	History of immigration to France in the 19 <sup>th</sup> and 20 <sup>th</sup> c.	Paris
<u>Museums of the Institut de France</u>							
Château de Chantilly	1898	1884 (legacy to the state by the duc d'Anmale)		Foundation of the Institut de France	Art History, History	Important paintings collection of old masters, antiquaries, library of rare books.	Ile de France

Museum Jacquemart-André	1913	1875	Former private collection run by the Fondation of the French Academy of Fine Arts	Foundation of the Institut de France	Decorative Arts, Art History	Strong points of the collection are Flemish paintings, French eighteenth century, Italian Renaissance, rare furniture.	Paris
Royal Abbey of Chaalis	1913			Foundation of the Institut de France			Ile de France
Musée Claude Monet à Giverny	1980	1966 (legacy to the Académie des Beaux-Arts)		Foundation of the Institut de France	Art History	Impressionist painting	Giverny
Villa Ephrussi de Rothschild		1934		Foundation of the Institut de France	Art History, Decorative Arts	Furniture, porcelaines	Ville-Franche-sur-Mer
Villa Grecque Kérylos	1928	1908		Foundation of the Institut de France	Archaeology, Art History	House museum, replica of an ancient Greek home	Beaulieu-sur-Mer
Musée Marmottan Monet		1932		Foundation of the Institut de France	Art History	Collections of impressionist painting	Paris
<u>Museums of the Regions, major municipal museums whose resonance may be considered as national: a selection of examples.</u>							
Carnavalet, Museum of the History of Paris		1867	Municipal	Owned by the city of Paris. One of the <i>musées de la ville de Paris</i> .	History, Art, Decorative Arts	History of the city of Paris, the French Revolution	Paris

Musée Alsacien de la ville de Strasbourg		1907	Municipal	Municipality of Strasbourg, regional funding.	History, Art, Decorative Arts	Museum of art and traditional cultures, local architecture, costumes, furniture, ceramics etc. Period rooms traditional 'country' interiors.	Strasbourg
Ecomusée du Creusot-Montceau-les-Mines	1973	1972	Regional	Mixed funding from the Ministry of Culture, National fund for the development of the territory, but also regional and local.	History of Industry, Technology, Environmental studies, Society	The first ecomuseum created in France, its aim has been to study the impact of the history of industrialisation in the region on the society and on the territories of its activity.	Creusot, Bourgogne
Centre d'Histoire de la Résistance et de la Déportation de Lyon	1992	1965	Associative, municipal	Department, state, European funding.	History of WWII	Founded by an association of resistance fighters, it is today housed in the former Gestapo headquarters of Lyon. History of the resistance and dedicated to the fight against crimes against humanity.	Lyon
Musée de La Révolution Française	1989	1983	Departmental	Département de l'Isère	National History, Art, Literature	History of the 18 <sup>th</sup> c. the Revolution and the Romantic period in France through art works and objects of the period.	Château de Vizille



Historial de la Grande Guerre	1992	1986	General council of the Somme Department, Ministry of Defense; Ministry for Culture and Communication	Owned by the Department of the Somme, receives joint funding from department, region and state sources and European funding.	Military History	Military and cultural history of WWI in an international perspective.	Péronne
Mémorial Charles de Gaulle	2008		Regional	Region of the Haute-Marne, the museum was also financed by Europe and by State funding.	Biography, History	"Centre d'interprétation historique" a set of displays that illustrate the life of Gen. De Gaulle without any kind of objects.	Colombey-les-Deux-Églises

## ДОДАТОК 3

### Дослідження музеїв Франції

#### Таблиця 1

Результати за категоріями.

раунд 1	Демографія та зміни	Туризм	Економіка та фінанси	технології	Управління	Стратегія та менеджмент	Закон і правила
Середній	3646	3727	3627	3486	3857	3883	3607
SD	1041	2119	0,926	0,984	1129	0,929	0,903
% згоди експертів	68,35	68,68	59,52	54,79	71,12	74,41	57,07
<b>2 раунд</b>							
Середній	3911	3542	4036	4189	3903	4037	Не підтримується
SD	0,888	1007	0,951	0,817	0,931	0,847	Не підтримується
% згоди експертів	70,88	57,32	79,72	86,07	71,14	80,77	Не підтримується
<b>Різниця за раундами та за категоріями (%)</b>							
Середній	26,52	-18,54	40,90	70,30	4,62	15,39	N/A
SD	-15,29	-111,21	2,52	-16,72	-19,84	-8,22	N/A
% згоди експертів	2,53	-11,36	20,09	31,28	0,01	6,36	N/A

#### Таблиця 2

Підсумок ключових змінних, які підтримуються після 2 раунду.

Ключові змінні	Середній	Стандартне відхилення
Більше культурне розмаїття	4,35	0,82

<b>Ключові змінні</b>	<b>Середній</b>	<b>Стандартне відхилення</b>
Більша соціальна різноманітність	4,04	0,91
Більше автономії управління музеєм	4,24	0,88
Додаткова оцінка результатів	4,11	0,83
Більше контрактуалізації	4,25	0,78
Більше партнерства та співпраці	4,52	0,68
Створення місць, призначених для дітей	4,27	0,71
Розвиток цікавої діяльності в музеї	4,10	0,78
Інтерактивні інструменти, доповнена реальність, імерсивні пристрої	4,19	0,82
Потоки відвідувачів з Азії та Тихого океану (Китай, Японія, Індія, Корея, Австралія...)	4,19	1,06
Розвиток відносин зі школами	4,34	0,75
Розвиток відносин з університетами	4,25	0,87
Розміщення колекцій онлайн	4,61	0,67
Розміщення освітнього контенту онлайн	4,51	0,81
Співпраця з медико-соціальним сектором	4,05	0,80
Участь у програмах соціальної згуртованості (міська політика, відносини з передмістям...).	4,41	0,71
Відносини з малозабезпеченими або соціальними	4,33	0,80
Відомчі ради	4,06	0,94
Центральний уряд	4,32	1,03
Краудфандинг	4,11	0,89
Люди, які відповідають за заробіток (магазин, ресторан, оренда приміщення...)	4,43	0,61
Люди, які відповідають за спонсорство та збір коштів	4,42	0,69
Менеджери з маркетингу, просування та комунікацій	4,14	0,76
Менеджери соціальних мереж	4,33	0,69
Партнерські відносини між музеями	4,56	0,64
Партнерство з іншими закладами культури	4,24	0,79
Зростання культурного туризму	4,18	0,87
Збільшення кількості іноземних туристів	4,10	0,83
Роль музеїв у політиці привабливості міст	4,15	0,92
Роль музеїв у політиці регіонального розвитку	4,15	0,89
Стратегічне планування	4,35	0,72
Процес оцінювання	4,25	0,74
Дослідження аудиторії / Дослідження відвідувачів	4,28	0,73
Критерії ефективності	4,08	0,78

### Таблиця 3

Резюме елементів, задіяних у сценарії 1.

<b>Основні елементи (Сценарій 1)</b>	<b>Середній</b>	<b>Стандартне відхилення</b>
<i>З якими обмеженнями зіткнуться музеї у 2030 році ?</i>		
Збільшення розвитку відносин з початковою та середньою школами	4,34	0,79
Збільшити розвиток стосунків із представниками громадськості, яким досі не дозволяли відвідувати музей	4,32	0,79
Активізувати розвиток відносин з університетами	4,25	0,86
Розширювати партнерські відносини з іншими закладами культури	4,24	0,78
Більше соціальне розмаїття аудиторії	4,35	0,81
<i>Як вони хочуть цього досягти?</i>		
Інтернет-видання збірок	4,6	0,66
Розміщення освітнього контенту онлайн	4,5	0,81
Участь у програмах соціальної згуртованості	4,4	0,7
Створення місць, призначених для дітей	4,26	0,71
Відкриття управління з більшою автономією для музею у виборі своїх партнерів	4,24	0,88
<i>Які заходи реалізуються?</i>		
Набір або просування менеджерів, відповідальних за розвиток власних ресурсів (менеджери магазину, ресторану, оренди площ, спонсорства та фандрейзингу)	4,43	0,61
Інтерактивні інструменти, доповнена реальність, імерсивні пристрої	4,18	0,81
<b>Соціальні мережі</b>	<b>4,32</b>	<b>0,79</b>

### Таблиця 4

Резюме елементів, задіяних у сценарії 2.

<b>Основні елементи (Сценарій 2)</b>	<b>Середній</b>	<b>Стандартне відхилення</b>
<i>З якими обмеженнями зіткнуться музеї у 2030 році ?</i>		
Зростає кількість азіатських туристів	4,18	1,06
Прийміть зниження ролі кураторів, зменшення субсидій, зокрема з боку французької держави.	4,31	1,03
Реагуючи на вимогу ще більшої участі в привабливості території	4,17	0,87

<b>Основні елементи (Сценарій 2)</b>	<b>Середній</b>	<b>Стандартне відхилення</b>
<i>Як вони хочуть цього досягти?</i>		
Реалізація конкретних заходів, що відповідають більшій різноманітності аудиторій.	4,1	0,7
Краудфандинг	4,1	0,89
Збільшення власних ресурсів музею та інвестицій у допоміжні функції (маркетинг, комунікація)	4,13	0,76
<i>Які заходи реалізуються?</i>		
Управління продуктивністю, оцінка, управлінські методи, зниження витрат та управлінський контроль.	Ефективність 4,07 Контроль витрат: 4,11 Управлінський контроль: 4,05	Ефективність 0,78 Контроль витрат: 1,07 Управлінський контроль: 0,86

## Таблиця 5

Резюме елементів, задіяних у сценарії 3.

<b>Основні елементи (Сценарій 3)</b>	<b>Середній</b>	<b>Стандартне відхилення</b>
<i>З якими обмеженнями стикаються музеї?</i>		
Зменшення туристичних потоків через кризи та тероризм	3,13	0,95
Зменшення іноземних відвідувачів, за винятком відвідувачів з Африки	2,98	0,91
<i>Як вони хочуть цього досягти?</i>		
Організаційні та структурні зміни, такі як аутсорсинг функцій привітання та інформації	2,97	1,24
Місцеві подразники	3,37	0,97
<i>Які заходи реалізуються?</i>		
Автоматизація та роботизація (заміна охоронного та посередницького персоналу)	2,85	1,07
Продаж творів мистецтва з колекції музею	2,37	1,07