



MUZEA W POLSCE
RAPORTY NA PODSTAWIE DANYCH
Z PROJEKTU *STATYSTYKA MUZEÓW*
(2013–2015)

BIBLIOTEKA NARODOWEGO INSTYTUTU MUZEALNICTWA I OCHRONY ZBIORÓW



Muzea w Polsce

RAPORTY
NA PODSTAWIE DANYCH Z PROJEKTU
STATYSTYKA MUZEÓW (2013–2015)

Biblioteka Narodowego Instytutu Muzealnictwa
i Ochrony Zbiorów

9

Muzea w Polsce

RAPORTY
NA PODSTAWIE DANYCH Z PROJEKTU
STATYSTYKA MUZEÓW (2013–2015)



Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów

Warszawa 2016

SPIS TREŚCI

Słowo wstępne	9
Renata Pater	13
Działalność naukowa, edukacyjna i wydawnicza muzeów w Polsce	
Alicja Knast	31
Charakterystyka działalności wystawienniczej muzeów w Polsce, w tym frekwencji, narzędzi promocyjnych i marketingowych	
Alicja de Rosset	49
Zarządzanie zbiorami muzealnymi	
Krzysztof Osiewicz	63
Standardy bezpieczeństwa w instytucjach muzealnych i zagadnienia związane z infrastrukturą muzeów	
Monika Murzyn-Kupisz	81
Społeczno-ekonomiczne aspekty funkcjonowania muzeów: zatrudnienie, przychody i wydatki instytucji muzealnych	
Lista muzeów, które wzięły udział w co najmniej jednej edycji projektu <i>Statystyka muzeów</i>	121

SŁOWO WSTĘPNE

Muzea w Polsce działają w oparciu o Ustawę z dnia 21 listopada 1996 r. o muzeach. Zgodnie z jej zapisami muzeum jest: „jednostką organizacyjną nienastawioną na osiągnięcie zysku, której celem jest gromadzenie i trwała ochrona dóbr naturalnego i kulturalnego dziedzictwa ludzkości o charakterze materialnym i niematerialnym, informowanie o wartościach i treściach gromadzonych zbiorów, upowszechnianie podstawowych wartości historii, nauki i kultury polskiej oraz światowej, kształtowanie wrażliwości poznawczej i estetycznej oraz umożliwianie korzystania ze zgromadzonych zbiorów”. By zapewnić właściwą realizację tych celów, muzea prowadzą zakrojoną na szeroką skalę działalność statutową. Z jednej strony nastawiona jest ona na gromadzenie, przechowywanie w odpowiednich warunkach oraz utrzymywanie w dobrym stanie zachowania, a także naukowe opracowywanie zbiorów. Z drugiej strony – muzea mają za zadanie udostępniać gromadzone zbiory zarówno do celów naukowych, jak i szerokiego gronu odbiorców poprzez organizowanie wystaw stałych i czasowych, a także innych wydarzeń. Instytucje te prowadzą również działalność edukacyjną, wydawniczą oraz naukową.

Według różnych szacunków w Polsce działa od 844 do 964 muzeów. Rozbieżności te wynikają z zastosowania różnych definicji tych instytucji. Z dokładnością jednak można podać liczbę muzeów, które uzgodniły statut lub regulamin z Ministerstwem Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Takich instytucji w roku 2016 jest 652. Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego prowadzi także Państwowy Rejestr Muzeów, który ma za zadanie utrwalanie wysokich standardów w zakresie opracowywania, przechowywania, konserwowania i popularyzowania obiektów oraz kolekcji muzealnych. Na koniec lipca 2016 r. wpisane były do niego 124 muzea zwane rejestrowanymi.

Wydawać by się mogło, że mapa polskich instytucji kultury w zbyt dużym stopniu nasycona jest muzeami. Faktycznie, w ostatnim ćwierćwieczu prowadzonych było (i jest nadal) wiele inwestycji związanych z powstawaniem nowych lub modernizowaniem już istniejących placówek. Jednak to „nasylenie” rozpatrywane na tle innych krajów europejskich (wskaźnik w postaci liczby muzeów na 100 tys. mieszkańców) nie prowadzi do wniosku, iż Polska jest „krajem muzeów”. W 2014 r. w Polsce wskaźnik ten wynosił jedynie 2,22, podczas gdy na Litwie już 3,50, w Portugalii – 3,80, w Hiszpanii – 3,20, w Chorwacji – 6,6, w Finlandii – 6, na Łotwie – 7,30, a w Szwajcarii – aż 14.

Z danych statystycznych wynika również, że Polacy coraz chętniej odwiedzają muzea, co przekłada się na stopniowy coroczny wzrost frekwencji. Oznacza to, iż społeczeństwo polskie traktuje te instytucje, często wbrew

stereotypom, jako coraz ważniejsze podmioty życia publicznego, instytucje kultury, nauki, rozrywki, polityki pamięci. Niemal każdy statystyczny obywatel Polski, pozostający w naszym kraju na stałe, co najmniej raz w roku odwiedza muzeum.

*

Oceniając dostępny stan wiedzy na temat sektora muzealnego, należy przyznać, że jest to wiedza ciągle niepełna, oparta głównie na danych makroekonomicznych gromadzonych przez Główny Urząd Statystyczny, na publikowanych raportach badających segmenty działalności muzeów, a często również na badawczych intuicjach.

Z tego względu w grudniu 2013 r. Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów, w porozumieniu z Ministerstwem Kultury i Dziedzictwa Narodowego, zainicjował projekt pod nazwą *Statystyka muzeów*, którego celem jest stworzenie bazy danych stanowiącej źródło kompleksowej wiedzy na temat stanu polskiego muzealnictwa. Do udziału w projekcie corocznie zapraszane są wszystkie muzea – niezależnie od ich statusu prawnego, formy organizacyjnej, wielkości, struktury czy zakresu działalności podmiotowej. Projekt stał się narzędziem umożliwiającym coroczne aktualizowanie informacji na temat aktywności instytucji działających w sektorze muzealnym.

Realizując projekt *Statystyka muzeów*, w Narodowym Instytucie Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów nie zapominamy, że jego podstawowym celem nie jest gromadzenie danych, ale tworzenie podstaw diagnostycznych dla zmian modernizacyjnych w muzeach. Kierując się tym przekonaniem, przygotowana została publikacja zawierająca raporty z analizą danych pozyskanych w ramach projektu w ciągu ostatnich trzech lat. Jest ona również dostępna na stronie internetowej Narodowego Instytutu Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów (www.nimoz.pl) oraz projektu *Statystyka muzeów* (www.statystykamuzeow.nimoz.pl).

Oddając do Państwa rąk niniejszą publikację, chciałbym złożyć serdeczne podziękowania za współpracę przy realizacji projektu Ekspertom, którzy podjęli się trudu analizy zgromadzonego materiału statystycznego, Pracownikom Narodowego Instytutu Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów (w szczególności Pani Monice Czartoryjskiej, kierownikowi Działu Wsparcia Finansowego, oraz Pani Katarzynie Skomorusze-Figiel, koordynatorowi projektu *Statystyka muzeów*). Przed wszystkim jednak chciałbym podziękować Koleżankom i Kolegom pracującym w muzeach, którzy wypełniając formularze sprawozdawcze, waleń przyczynili się do powodzenia projektu. Im przede wszystkim nasza publikacja ma służyć.

dr hab. Piotr Majewski, prof. UKSW
dyrektor Narodowego Instytutu Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów

Renata Pater

**DZIAŁALNOŚĆ
NAUKOWA,
EDUKACYJNA
I WYDAWNICZA
MUZEÓW W POLSCE**

W konsekwencji umilkła dyskusja nad celowością zwiększenia przychodów muzeów przez wzrost frekwencji, gdyż stało się jasne, że instytucje te są nie tylko z nazwy, ale ze swej istoty non profit, a wypełnianie misji edukacyjnej, artystycznej i naukowej musi dokonywać się z pomocą innych źródeł finansowania niż wzrost sprzedaży biletów. W takiej sytuacji należy raczej podnosić jakość usług edukacyjnych świadczonych przez muzea niż dążyć do powiększania liczby zwiedzających.

(D. Folga-Januszewska, *Raport o muzeach 1989–2008*)

I Kongres Muzealników Polskich, który odbył się w Łodzi w 2015 r., podjął wiele aktualnych problemów polskiego muzealnictwa, m.in. edukację¹. Z lektury tekstów można wysnuć refleksję, że obecnie muzea określają się przede wszystkim poprzez działania naukowe i edukacyjne oraz innowacyjne formy społecznej komunikacji, które kierują do coraz szerszej publiczności, dbając jednocześnie o jakość ofert, a nie tylko o wysokie statystyki.

Intensywne dyskusje, które odbyły się w ostatnich latach w środowisku muzealników, pokazują, że muzeum postrzegane jest już nie tylko jako świątynia sztuki, miejsce elitarnych spotkań i rozrywki na wysokim poziomie. Współczesne muzeum rozumiane jest jako wielowątkowa i wielofunkcyjna instytucja, która jest dla swojej publiczności miejscem dialogu i działania, interakcji i refleksji, namysłu i krytycznego oglądu rzeczywistości, kształtowania relacji, podejmowania twórczych wyzwań, miejscem spotkań i powrotów. Jest też miejscem intelektualnej rozrywki dającej poznawcze i estetyczne satysfakcje. To wreszcie przestrzeń rzeczywista (ale też wirtualna) zachęcająca do zdobywania wiedzy i umiejętności, a także rozwijania wielorakich kompetencji kulturowych i społecznych.

Działalność naukowa i edukacyjna we współczesnym muzeum nie jest (i nie powinna być) tylko dodatkiem do podstawowych zadań, tj. tworzenia kolekcji czy ochrony i konserwacji zbiorów, ale powinna przenikać działania całej instytucji, która w holistycznym ujęciu służy demokratycznemu społeczeństwu. Wysokie społeczne zaufanie, którym wciąż cieszą się muzea, wymaga nie tylko twórczego wysiłku jego pracowników, ale przede wszyst-

1 M. Wysocki (red.), *I Kongres Muzealników Polskich*, Warszawa 2015.

kim troski, dbałości, rzetelności i staranności w opracowywaniu przekazów kierowanych do publiczności i proponowanych jej działań, aby ich jakość nie budziła wątpliwości, a generowała zaufanie i rozwijała świadomość.

Zmieniająca się szybko otaczająca nas rzeczywistość wymaga oswojenia w jej technologicznym wymiarze, co nie może zostać pominięte w prowadzeniu badań naukowych we współczesnych muzeach. Świat nowych możliwości wymaga otwartości i podejmowania nowych wyzwań również – a może przede wszystkim – przez muzea. Prowadzenie badań naukowych jest jednym z kluczowych zadań muzeów, będącym podstawą nie tylko działalności kuratorskiej, wystawienniczej czy konserwatorskiej, ale przede wszystkim wydawniczej, edukacyjnej i popularyzatorskiej.

W roku 2013 Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów zainicjował projekt *Statystyka muzeów*², którego głównym celem jest pozyskanie danych o działalności muzeów. Umożliwi to diagnozę aktualnego stanu działalności naukowej i edukacyjnej polskich muzeów, a w przyszłości pozwoli na porównanie i opisanie kierunków zmian oraz rozwoju. Jest to ważne zadanie, ponieważ tylko w ten sposób można opracowywać strategię rozwoju, skutecznie wspierać określone działania i instytucje, a także reagować na pojawiające się problemy i nowe zjawiska. Dane statystyczne i liczbowe pozwalają na ogląd aktualnego stanu muzealnictwa, aby jednak uzyskać pełniejszą diagnozę, należałoby przeprowadzić badania jakościowe oraz opisać i zmierzyć efekty ich oddziaływania, co w przyszłości – miejmy nadzieję – zostanie zrealizowane. Z przeprowadzonych badań dowiedzieliśmy się, że coraz więcej uczniów bierze udział w lekcjach i warsztatach muzealnych, nie wiemy jednak, jakie ma to przełożenie na pogłębianie, zrozumienie i utrwalenie wiedzy historycznej czy przyrodniczej.

Na podstawie danych z ankiet przeprowadzonych w latach 2013–2015 przez Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów w ramach projektu *Statystyka muzeów* postaramy się zarysować ogólny obraz polskich muzeów w aspekcie ich działalności naukowej, wydawniczej i edukacyjnej oraz wskazać trendy ich rozwoju.

2 <http://nimoz.pl/pl/dzialalnosc/statystyka-muzeow-2>; <http://nimoz.pl/pl/dzialalnosc/statystyka-muzeow-2/podsumowanie>; <http://nimoz.pl/pl/dzialalnosc/statystyka-muzeow-2/ankieta-statystyczna-za-rok-2015> [dostęp: 20.09.2016].

Charakterystyka danych

W pierwszym roku projektu (2013) zaproszenia wysłano do ponad 700 muzeów na terenie całego kraju, zwracając się z prośbą o wypełnienie ankiety dotyczącej m.in. działalności naukowej, edukacyjnej i wydawniczej. Odpowiedziało 111 muzeów (nie licząc oddziałów), jednak zebrano bardzo mało danych, ponieważ większość pytań pozostała bez odpowiedzi.

W kolejnym roku (2014) system został usprawniony, a ankiety wypełniano drogą elektroniczną – za pośrednictwem formularzy zamieszczonych na stronie internetowej: www.statystykamuzeow.nimoz.pl. Pytania zostały skorygowane, a ich liczbę zwiększono. Odpowiedziało wówczas 105 muzeów (dane podawane bez oddziałów). Jeszcze wyższą frekwencję odnotowano w roku następnym, kiedy ankietę wypełniło 197 instytucji.

Uzyskanie danych z ponad 25% wszystkich muzeów w kraju za lata 2014 i 2015 stanowi dobrą podstawę do nakreślenia ogólnego stanu działalności edukacyjnej i naukowej oraz zarysowania trendów rozwoju. Istotną wartością jest to, że wśród muzeów, które odpowiedziały na ankiety, znalazły się instytucje prezentujące wszystkie typy kolekcji, formy własności i obszary działalności. W roku 2015 dane te przedstawiały się następująco:

- ekspozycja zbiorów
 - muzea oddziałowe (27%)
 - muzea bezoddziałowe (73%)
- forma własności
 - państwowe instytucje kultury (8%)
 - samorządowe instytucje kultury (72%)
 - organizacje pozarządowe (5%)
 - jednostki organizacyjne kościoła lub związku wyznaniowego (4%)
 - jednostki organizacyjne szkoły lub uczelni wyższej (5%)
 - jednostki prowadzone przez osobę fizyczną (1%)
 - inna forma własności (5%)
- lokalizacja – jednostka administracyjna (nie wszystkie muzea odpowiedziały na to pytanie):
 - do 10 tys. mieszkańców (14%)
 - od 10 do 100 tys. mieszkańców (28%)
 - od 100 do 500 tys. mieszkańców (21%)
 - ponad 500 tys. mieszkańców (26%)

Spośród jednorodnych typów muzeów najliczniej reprezentowane są muzea historyczne i regionalne, ale w badanej grupie są także muzea: techniki i nauki, artystyczne, na wolnym powietrzu, biograficzne, przyrodnicze, etnograficzne, archeologiczne, militarne, martyrologiczne oraz wnętrz. Wśród muzeów interdyscyplinarnych dominują historyczne i kolejno: arty-

styczne, archeologiczne, etnograficzne i regionalne. Każdy z typów muzeów reprezentowany jest przynajmniej przez jedną jednostkę³.

Ponieważ w 2013 r. zgromadzono zbyt mało danych, aby mogły one posłużyć do rzetelnej analizy, zrezygnowano z ich opracowywania i przytaczania. W raporcie koncentrujemy się na najnowszych danych z 2015 r., a dla pokazania trendów odwołujemy się do roku 2014. W dalszej części raportu prezentujemy dane statystyczne, bazując na wynikach ankiet (np. procentowe zestawienia różnych form zajęć edukacyjnych, średnie liczby zajęć/uczestników w ramach różnych form i grup docelowych).

Ze względu na możliwe błędy w wypełnianiu ankiet oraz prawdopodobieństwo, że odpowiedzi udzielały częściej instytucje, które są bardziej aktywne na polu badań naukowych i edukacji, niektóre wartości procentowe i średnie przedstawione w raporcie mogą wskazywać na większą aktywność polskich muzeów w zakresie działalności edukacyjnej i naukowej, niż ma to miejsce w rzeczywistości.

Działalność naukowa

Działalności naukowa jest jednym z podstawowych zadań muzeum, na którym osadza się jego wiarygodność i budowane jest zaufanie społeczne. Trudno pomyśleć o dobrze realizowanej działalności edukacyjnej lub popularyzacyjnej bez badań naukowych prowadzonych przez muzealników nad obiektem – muzealium, kolekcją – czy badań terenowych, na podstawie których budowane są przekazy, tworzone są węższe i szersze konteksty, a także projektowane są narracje wystaw. Współcześnie dla muzealnictwa szczególnie istotne są badania interdyscyplinarne, które pozwalają na dokładniejszą weryfikację wiedzy, bardziej kompleksowe zbieranie danych i ich opracowywanie oraz dzielenie się nimi ze specjalistami i publicznością. Ważne w tym względzie są publikacje towarzyszące wydarzeniom naukowym, które upowszechniają badania, umożliwiają dyskusję specjalistów i dalszy rozwój, a nawet szerszą społeczną partycypację osób zainteresowanych problemem. W tym kontekście diskutowany współcześnie powrót do modelu muzeum aleksandryjskiego nabiera nowego wymiaru. Szczególnie gdy myślimy o muzeum przyszłości nie tylko jako o miejscu gromadzenia, archiwizowania i przechowywania przedmiotów czy artefaktów, ale przede wszystkim o społecznym wymiarze muzealnych przestrzeni i podejmowanych w nich działań twórczych.

3 Szczegółowe dane znajdują się w opracowaniu podsumowującym ankietę z 2015 r.: <http://nimoz.pl/pl/dzialalnosc/statystyka-muzeow-2/podsumowanie> [dostęp: 20.09.2016].

Tab. 1. Wydarzenia naukowe zrealizowane przez muzea w latach 2014 i 2015

		2015	2014
muzea, które zorganizowały wydarzenia naukowe		48%	56%
typy wydarzeń naukowych	konferencje	42%	28%
	prelekcje	33%	38%
	sesje	7%	7%
	seminaria	7%	9%
	odczyty	9%	14%
	sympozja	2%	4%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

W 2015 r. 48% muzeów w Polsce zorganizowało wydarzenia naukowe (z czego 35% to wydarzenia cykliczne), co stanowiło spadek o 8 pkt proc. w porównaniu z rokiem 2014. Różnica może być związana z zakończeniem projektów badawczych w 2014 r. lub brakiem środków czy możliwości podjęcia tej działalności albo cyklicznością wydarzeń naukowych. Średnia liczba wydarzeń naukowych przypadających na jedno muzeum w 2015 r. wyniosła 5 i była taka sama jak w roku poprzednim.

Wśród wydarzeń naukowych zorganizowanych w 2015 r. dominowały konferencje (42%) i prelekcje (33%), rzadziej organizowano: odczyty (9%), sesje naukowe (7%), seminaria (7%) oraz sympozja (2%). Jedyne wzrost w porównaniu do roku 2014 nastąpił w przypadku konferencji (o 14 pkt proc.), bez zmian pozostała procentowa liczba zorganizowanych sesji, natomiast dla innych typów działań naukowych odnotowano spadki, największe w przypadku prelekcji (o 5 pkt proc.) i odczytów (o 5 pkt proc.).

Wydarzeniom naukowym w 2015 r. zazwyczaj nie towarzyszyły publikacje. Tylko 10% tego typu wydarzeń powiązanych było z wydawnictwami książkowymi, a w 21% zadeklarowano, że zostaną one przygotowane w przyszłości. W porównaniu z 2014 r. zwiększyła się jednak liczba publikacji (o 2 pkt proc.) i więcej instytucji zadeklarowało chęć ich wydania w przyszłości (również o 2 pkt proc.).

Tab. 2. Zasięg wydarzeń naukowych

zasięg wydarzeń naukowych	2015	2014
regionalny	39%	50%
krajowy	39%	35%
europejski	7%	5%
międzynarodowy	15%	10%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Najczęściej wydarzenia naukowe mają wymiar krajowy (39%) lub regionalny (39%), w mniejszym stopniu organizowane są wydarzenia o zasięgu międzynarodowym (15%) czy europejskim (7%). W porównaniu z rokiem 2014 nastąpił wzrost wydarzeń o zasięgu: krajowym (o 4 pkt proc.), międzynarodowym (o 5 pkt proc.) i europejskim (o 2 pkt proc.), kosztem wydarzeń o zasięgu regionalnym (o 11 pkt proc. mniej).

Na wydarzenia naukowe zapraszani są najczęściej prelegenci z kraju (96%), znacznie rzadziej są to goście z zagranicy (24%). Częstą formą działalności naukowej są konsultacje specjalistyczne, które w 2015 r. przeprowadziło 50% muzeów, co pokazuje wzrost o 8 pkt proc. w stosunku do 2014 r. Konsultacje są dokonywane najczęściej nieodpłatnie.

Ważnym działaniem naukowym podejmowanym przez muzea są programy badawcze. W roku sprawozdawczym 2015 realizowało je 32% muzeów, podobnie jak w roku poprzednim. W 2015 r. 78% programów było prowadzonych samodzielnie, a 22% – we współpracy z innymi ośrodkami krajowymi lub zagranicznymi. W porównaniu z rokiem 2014 liczba programów organizowanych we współpracy z innymi instytucjami wzrosła o 15 pkt proc. W 2015 r. nie podano danych dotyczących finansowania, jednak w roku 2014 odbywało się ono najczęściej ze środków własnych (56%) lub z dotacji celowej organizatora (23%), na niewielką skalę z grantów krajowych (13%), a w znikomym stopniu z dotacji zagranicznych (1%).

Podsumowując działalność naukową muzeów w Polsce, można stwierdzić, że wymaga ona natychmiastowego wsparcia w celu zwiększenia udziału muzeów w realizacji badań naukowych i publikacji ich wyników. Więcej niż połowa instytucji w ogóle nie zorganizowała wydarzeń naukowych w 2015 r., a tylko 10% wydarzeń poparto publikacją. Potrzebne są środki i rozwiązania, które nie tylko pozwolą na organizowanie prelekcji czy pojedynczych konferencji, ale też umożliwią wymianę między ośrodkami nauki i muzeami, uruchomią interdyscyplinarne grupy badawcze i pozwolą na realizację programów badawczych. Potrzebna jest większa współpraca z ośrodkami naukowymi nie tylko w kraju, ale też za granicą. Niezbędne jest promowanie wyników badań naukowych oraz ich umiędzynarodowienie. Konieczne są na tym polu większa aktywność i zaangażowanie. Należy stworzyć ku temu warunki, a także wesprzeć środowisko w podejmowaniu nowych programów badawczych i aplikowaniu o granty krajowe oraz zagraniczne. W szczególności sposób należy zadbać o publikację najnowszych wyników badań i ich prezentację na forum krajowym oraz międzynarodowym.

Działalność wydawnicza

Wydawnictwa są ważną częścią działalności muzealnej zarówno w aspekcie naukowym, jak i edukacyjnym. Na podstawie zebranych danych można stwierdzić, że w 2015 r. 64% muzeów wydało publikacje i było to o 13 pkt proc. mniej niż w roku 2014. Jednak dwukrotnie wzrosła średnia liczba publikacji przypadająca na muzeum – z 3 w roku 2014 do 6 w 2015. Ze wszystkich typów publikacji wydanych w 2015 r. największą część stanowiły: książki i albumy (27%), katalogi do wystaw (26%) oraz informatory i przewodniki (20%), ponadto wydano: serie wydawnicze (11%), roczniki i inne czasopisma (10%), materiały edukacyjne dla dzieci (4%), inne materiały edukacyjne (3%) i katalogi zbiorów (3%). W porównaniu z rokiem 2014 opublikowano więcej katalogów wystaw, roczników i czasopism oraz serii wydawniczych, w stosunku do pozostałych typów nastąpił spadek. Średni nakład publikacji w 2015 r. wyniósł 963 egz. i był mniejszy o 27 proc. w odniesieniu do 2014 r. (1313 egz.). W 2015 r. nie zebrano danych dotyczących języka publikacji, natomiast w roku 2014 wyniki ankiet przedstawiają się następująco: język polski (98%), język angielski (21%), język niemiecki (8%), język rosyjski (1%), inne języki (3%).

Tab. 3. Działalność wydawnicza muzeów w latach 2014 i 2015

		2015	2014
muzea, które wydały publikacje		64%	77%
średnia liczba publikacji w przeliczeniu na muzeum		6	3
typ publikacji (dane dotyczą wszystkich wydanych przez muzea tytułów)	katalogi zbiorów	3%	4%
	katalogi wystaw	26%	21%
	informatory i przewodniki	20%	25%
	materiały edukacyjne dla dzieci	4%	8%
	inne materiały edukacyjne	3%	5%
	książki i albumy	27%	30%
	roczniki i inne czasopisma	10%	7%
	serie wydawnicze	11%	7%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Najczęściej wydawnictwa ukazywały się w wersji drukowanej (98%), rzadziej w formie elektronicznej (3%) czy w internecie (4%). Zaledwie 3% publikacji dostosowanych było do potrzeb osób niewidomych lub niedowidzących.

Podsumowując działalność wydawniczą muzeów, można stwierdzić, że najczęściej publikowane są: albumy, książki, przewodniki i katalogi do wy-

staw, jednak znikoma ich część jest wydawana w formie elektronicznej czy udostępniana przez internet, o co w przyszłości należy zadbać. To właśnie forma elektroniczna jest bliższa współczesnym odbiorcom kultury i może być pełniej wykorzystana w edukacji zdalnej (np. e-learningowej) oraz w badaniach naukowych. Kolejną potrzebą jest zwiększenie liczby publikacji w języku angielskim, dzięki czemu można rozszerzyć krąg odbiorców, docierając np. do zagranicznych turystów, studentów i naukowców.

Edukacja muzealna

Współczesne muzeum próbuje odpowiadać na aktualne wyzwania cywilizacyjne i kulturowe, proponując działania edukacyjne i twórcze skierowane do różnych grup docelowych. Muzeum otwarte na swoją publiczność, muzeum konstruktywistyczne, partycypacyjne czy inkluzyjne wymaga nie tylko nowych rozwiązań w zakresie infrastruktury czy wykształconej kadry, ale przede wszystkim właściwego zarządzania, organizacji i współpracy wielu podmiotów.

Działalność edukacyjna polskich muzeów w ostatnich latach była przedmiotem licznych debat, dyskusji, a także badań diagnostycznych⁴. Niniejszy raport jest kolejnym krokiem w kierunku dokonania pewnych ustaleń potrzebnych do przeprowadzenia ewaluacji i wypracowania strategii działań na przyszłość.

Zebrane dane dotyczą aktualnych form prowadzonej w muzeach edukacji oraz zainteresowania ich ofertą wśród publiczności. W ankiecie zdefiniowane zostały grupy docelowe, dla których muzea proponują programy edukacyjne i kulturalne: dzieci (w wieku przedszkolnym i szkolnym), młodzież (gimnazjaliści, licealiści i studenci), dorośli (w tym osoby pracujące), seniorzy, nauczyciele i edukatorzy, społeczność lokalna, osoby społecznie wykluczone, mniejszości narodowe. Wyszczególniono również zajęcia prowadzone poza muzeum, m.in. w szpitalach, sanatoriach, więzieniach, domach poprawczych, świetlicach środowiskowych, szkołach, przedszkolach i innych miejscach. Najbardziej zróżnicowana pod względem struktury jest kategoria „publiczność mieszana”, która uwzględnia: dzieci, dorosłych, członków rodzin, osoby niepełnosprawne, mniejszości narodowe i inne.

4 M. Szelaǳ (red.), *Edukacja muzealna w Polsce. Sytuacja, kontekst, perspektywy rozwoju. Raport o stanie edukacji muzealnej w Polsce*, Warszawa 2012.

Tab. 4. Działania edukacyjne muzeów z podziałem na formy zajęć w latach 2014 i 2015

forma zajęć	2015	2014
lekcje muzealne	82%	89%
warsztaty	70%	84%
szkolenia i kursy	20%	31%
wykłady i prelekcje	66%	86%
koncerty	51%	60%
spektakle	25%	40%
inne	51%	52%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Najbardziej popularną kategorią są lekcje muzealne, które w 2015 r. prowadziło 82% muzeów. Równie często realizowane były warsztaty muzealne (70%) oraz wykłady i prelekcje (66%). Muzea organizowały również: koncerty (51%), spektakle (25%), szkolenia i kursy (20%). Inne działania edukacyjne i kulturalne zadeklarowało 51% instytucji. W porównaniu z rokiem 2014 liczba muzeów oferujących lekcje muzealne zmniejszyła się o 7 pkt proc. Zmalało również zainteresowanie muzeów organizacją koncertów (spadek o 9 pkt proc.), natomiast na podobnym poziomie pozostały inne formy działań edukacyjnych (o 1 pkt proc. mniej). W pozostałych aktywnościach także można zaobserwować spadki, największy zaś w kategoriach: wykłady i prelekcje (o 20 pkt proc.), spektakle (o 15 pkt proc.), szkolenia i kursy (o 11 pkt proc.), warsztaty (o 14 pkt proc.).

Zaangażowanie muzeów w działania edukacyjne znacznie zmalało (oprócz kategorii „inne wydarzenia”), co również można zaobserwować w przypadku wydawnictw edukacyjnych. Jak pokazują dane, działalność edukacyjna rośnie w tych placówkach, które już podejmowały takie aktywności, ale ogólnie skupia się w mniejszej liczbie procentowej muzeów. Prawdopodobnie sytuacja ta wynika z różnic finansowania w poszczególnych instytucjach. Być może muzea, które wykazują się organizacją działań edukacyjnych, otrzymują więcej środków na ten cel, dlatego średnia liczba zajęć i ich uczestników w tych muzeach wzrosła. Natomiast mniejszy udział procentowy muzeów realizujących przedsięwzięcia edukacyjne w ogóle może oznaczać przesunięcia środków finansowania na inne działania w części instytucji, a tym samym zaniechanie lub ograniczenie organizacji zajęć edukacyjnych przez te muzea. Przyczyną tego stanu rzeczy może być też to, że niektóre aktywności są bezpośrednio włączone w wystawy i nie są odnotowywane jako zróżnicowane dodatkowe działania edukacyjne. Niemniej jednak jest to zastanawiający zwrot w polskiej edukacji muzealnej, który można zaobserwować w ostatnich latach.

Z drugiej strony – muzea, które realizują różne formy działań edukacyjnych, poszerzają swoje pole działalności, dzięki czemu docierają do większej liczby odbiorców. Zastanawiać mogą jednak niektóre formy, na które zwiększa się popyt, co odzwierciedlają poniższe liczby.

Tab. 5. Formy zajęć i ich uczestnicy w latach 2014 i 2015

forma zajęć	średnia liczba zajęć		średnia liczba uczestników (liczona dla całej instytucji)		średnia liczba grup	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
lekcje muzealne	226	228	5288	5127	308	228
warsztaty	128	120	3071	2870	126	80
szkolenia i kursy	28	7	257	106	9	1
wykłady i prelekcje	56	88	1882	1652	127	17
koncerty	21	19	2973	1818	122	4
spektakle	10	12	977	872	52	34
inne	79	79	5047	7803	132	46

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Aktualny obraz edukacji muzealnej w Polsce przedstawia średnia liczba przeprowadzonych zajęć oraz średnia liczba ich uczestników i grup zorganizowanych biorących w nich udział. Najpopularniejszą kategorię w 2015 r. stanowiły lekcje muzealne, których odbyło się średnio 226 i w których uczestniczyło średnio 5288 osób. Porównując te wyniki z danymi z roku 2014, można zauważyć, że średnia liczba zajęć i uczestników utrzymuje się na podobnym poziomie, ale znacznie wzrosła średnia liczba grup zorganizowanych (z 228 do 308). Podobną sytuację można zaobserwować w kategorii „warsztaty” – średnio 128 zajęć, 3071 uczestników, wzrost średniej liczby grup z 80 do 126. Wysokie średnie w tej kategorii odzwierciedlają zmiany w programach edukacyjnych muzeów. Coraz popularniejsze są formy działań angażujące odbiorców czynnie i twórczo. Uczestniczy w nich coraz więcej grup zorganizowanych, przy czym w 60% jest to oferta skierowana do dzieci (44% przedszkola, 61% szkoła podstawowa), a w 40% – do rodzin.

Najszerzą ofertą skierowaną do młodzieży w 2015 r. były lekcje muzealne, które prowadziło 61% muzeów, oraz warsztaty realizowane przez 37% instytucji. Szczególnie duży wybór zajęć miała młodzież gimnazjalna (tej grupie wiekowej lekcje muzealne proponowało 58% muzeów, a warsztaty – 35% placówek) oraz licealna (50% – lekcje muzealne, 23% – warsztaty). Zajęcia warsztatowe rzadko pojawiały się w ofercie skierowanej

do studentów (6% muzeów), częściej organizowano lekcje muzealne (24% instytucji). Zdecydowanie więcej warsztatów odbywało się dla dorosłych (21%), natomiast oferta lekcji muzealnych dla tej grupy kształtowała się na podobnym poziomie (25%). Dla seniorów jedynie 18% muzeów oferowało lekcje muzealne, a 15% – warsztaty.

Podsumowując, można zauważyć, że zajęcia w powyższych kategoriach najczęściej kierowane są do dzieci i młodzieży, rzadziej do studentów, dorosłych i seniorów, bardzo rzadko do nauczycieli i edukatorów czy społeczności lokalnej, sporadycznie do osób społecznie wykluczonych. Jest to trend, na który wpływa wiele czynników. Najczęściej lekcjami muzealnymi są zainteresowane szkoły, które realizując program, często korzystają z muzealnych propozycji adekwatnie do omawianych treści. Nieco inaczej jest z warsztatami, które są zajęciami aktywizującymi i angażującymi wiele zmysłów. Tych propozycji powinno być więcej również dla dorosłych i seniorów. Muzea powinny wychodzić naprzeciw potrzebom różnych grup docelowych, profilując swoje zajęcia. W tym względzie w ostatnich latach w polskich muzeach nastąpiła poprawa – pojawiło się więcej warsztatów.

W opublikowanym w 2012 r. *Raporcie o stanie edukacji muzealnej w Polsce* podkreślano zbyt małą liczbę proponowanych przez muzea działań aktywizujących i rozwijających osobowość. Postulowano więcej zajęć, które umożliwiłyby zaangażowanie publiczności, szczególnie tej najmłodszej⁵. Wysokie wskaźniki przeprowadzonych w 2015 r. warsztatów i uczestniczących w nich osób wskazują na realizację programu otwierania muzeów dla publiczności. Średnia liczba zajęć zrealizowanych w tej kategorii wyniosła 128, a średnia liczba uczestników – 3071, co stanowiło ponad 50% liczby zajęć i uczestników lekcji muzealnych.

Tradycyjne formy zajęć (wykłady i prelekcje) są mniej wykorzystywaną formą w edukacji muzealnej dzieci i młodzieży, częściej skierowane są one do studentów, dorosłych pracujących i seniorów. Średnia liczba wykładów realizowanych przez muzea zmniejszyła się o 32 w stosunku do 2014 r. (88 w 2014 r., 56 w 2015 r.). Może to wskazywać na pewną tendencję rozwoju form aktywizujących, które wypierają tradycyjne wykłady i prelekcje. Ciekawym zjawiskiem jest wzrost średniej liczby grup (17 w 2014 r. i 127 w 2015 r.) przy mniejszej średniej liczbie organizowanych zajęć, podczas gdy średnia liczba uczestników wzrosła (1652 w 2014 r. i 1882 w 2015 r.).

Wzrost średniej liczby uczestników można zauważyć również w obszarze koncertów (1818 w 2014 r. i 2973 w 2015 r.) oraz spektakli (872 w 2014 r.

5 Por. G. Czetwertyńska, *Szkoła i muzeum – spotkanie w pół drogi* [w:] *Edukacja muzealna...*, op.cit., s. 291–300.

i 977 w 2015 r.). Coraz częściej towarzyszą one wystawom czasowym lub są wpisane w program uzupełniający tematykę ekspozycji stałych i stanowią specjalną oprawę wydarzeń muzealnych. W 2015 r. w znaczący sposób wzrosła średnia liczba grup uczestniczących w koncertach (4 w 2014 r. i 122 w 2015 r.) oraz spektaklach (34 w 2014 r. i 52 w 2015 r.). Najczęściej zajęcia te kierowane są do grup mieszanych.

Duży wzrost można zaobserwować w organizacji szkoleń i kursów, zarówno jeśli chodzi o średnią liczbę zajęć (7 w 2014 r. i 28 w 2015 r.), jak i średnią liczbę uczestników (106 w 2014 r. i 257 w 2015 r.) oraz grup (1 w 2014 r. i 9 w 2015 r.).

Na szczególną uwagę zasługuje kategoria „inne działania edukacyjne”, z bardzo wysoką średnią liczbą uczestników (7803 w 2014 r. i 5047 w 2015 r.). W kategorii tej mieszczą się projekty tematyczne oraz eventy towarzyszące wystawom lub związane z wydarzeniami kulturalnymi (okolicznościowymi). Towarzyszą im organizowane przez muzea: gry terenowe, quizy, konkursy, prezentacje i pokazy (np. grup rekonstrukcyjnych) oraz działania interaktywne. Kategoria ta wymaga jednak pełniejszego opisu doprecyzowującego konkretne przykłady (w pytaniu ankietowym).

Powyższe dane ilustrują zmieniający się obraz polskiego muzealnictwa, którego siłą rozwoju jest edukacja. Wysokie wskaźniki udziału dzieci i młodzieży w proponowanych przez muzea lekcjach muzealnych i warsztatach świadczą o tym, że jest to adekwatna oferta dla tych grup odbiorców. Muzea deklarują przygotowywanie często bardzo rozbudowanych programów i tematów lekcji oraz warsztatów dla każdego poziomu nauczania, a także dostosowywanie treści do podstawy programowej.

W *Raporcie o stanie edukacji muzealnej w Polsce* z 2012 r. i *Suplemencie* z 2014 r. przedstawiono opinie na temat poszukiwania dróg rozwoju edukacji muzealnej. Muzealnicy i edukatorzy pytani o kierunki tego rozwoju najczęściej wiązali jej przyszłość z kształceniem spójnym z programem szkolnym, ale odnoszącym się do kolekcji. Duża część pytanych chciała podporządkować edukację muzealną edukacji szkolnej i podstawom programowym, w niewielkim stopniu muzea były wówczas zainteresowane bezpośrednio rozwojem osobowym. Na podstawie danych z lat 2014 i 2015 można wysnuć wniosek, że wytyczone wówczas ścieżki rozwoju edukacji muzealnej są realizowane. Z zebranych danych wyłania się obraz muzeów, które ściśle współpracują ze szkołami na różnym poziomie edukacji, od przedszkola do liceum. Największymi grupami, do których kieruje się działania edukacyjne (lekcje muzealne i warsztaty), są dzieci w wieku przedszkolnym i szkolnym oraz młodzież gimnazjalna. Organizowane przez edukatorów muzealnych konferencje przeznaczone są dla środowiska nauczycieli.

Zmiany form uczestnictwa są wyraźne. Zarysowuje się trend rozwoju edukacji muzealnej w kierunku działań aktywizujących i partycypacyjnych. Wybierane przez publiczność formy uczestnictwa w edukacji muzealnej wskazują na spotkanie w grupie, aktywności angażujące emocjonalnie i intelektualnie oraz poznawczo. Wzrasta zainteresowanie formami warsztatowymi, spada z kolei liczba wykładów i prelekcji na rzecz koncertów.

Publiczność stawia dzisiaj wymagania, a muzea – chcąc tę publiczność dla siebie pozyskać – muszą oczekiwaniom gości wychodzić naprzeciw. Według danych statystycznych współcześnie goście muzealni to: dzieci, młodzi ludzie, dorośli pracujący i seniorzy, a także osoby niepełnosprawne, które chcą poznać kolekcje muzealne. Muzeum współczesne jest otwarte dla każdej publiczności, potrafi ją inspirować i tworzy sytuacje edukacyjne. Pomaga doświadczyć kultury, sztuki i techniki, a zapraszając na spotkanie z muzealiami, pozwala ich też „dotknąć”⁶.

Edukacja osób niepełnosprawnych i społecznie wykluczonych

Edukacja muzealna trafia ze swoim programem również do osób społecznie wykluczonych (szpitale, więzienia, ośrodki pracy socjalnej) i zaprasza do współpracy mieszkańców środowiska lokalnego, najbliższego otoczenia instytucji. Wyniki ankiet z lat 2014–2015 wskazują na powolny wzrost aktywności muzeów w tym obszarze, jednak na tle innych grup docelowych jej poziom jest niski. Wiele muzeów nie posiada w ogóle wyspecjalizowanych ofert.

Tab. 6. Działania edukacyjne muzeów kierowane do osób niepełnosprawnych z podziałem na typ niepełnosprawności (2015 r.)

rodzaj niepełnosprawności	procentowy udział muzeów	średnia liczba zajęć	średnia liczba uczestników
niewidomi i niedowidzący	24%	6	70
niestyszący i słabosyszący	19%	4	47
osoby z dysfunkcją ruchu	21%	8	131
niepełnosprawni intelektualnie	47%	10	187
chorzy psychicznie	13%	6	113
ogólnie	54%	17	285

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

6 Zob. <http://www.dotknijkultury.pl/>; <http://www.dotknijkultury.pl/o-dotknij-kultury/edycja-2015> [dostęp: 20.09.2016].

W 2015 r. 54% muzeów realizowało działania skierowane do osób niepełnosprawnych, przy czym najwięcej placówek przygotowało zajęcia dla osób niepełnosprawnych intelektualnie (47%), nieco mniej dla osób niewidomych i niedowidzących (24%), osób z dysfunkcją ruchu (21%) oraz dla osób niesłyszących i słabosłyszących (19%), najmniej zaś dla osób chorych psychicznie (13%).

Z zebranych danych wynika, że średnio w jednym muzeum w 2015 r. zorganizowano 17 zajęć dla osób niepełnosprawnych, a średnia liczba uczestników wyniosła 285 osób, przy czym liczby te dla poszczególnych grup kształtują się następująco: osoby niepełnosprawne intelektualnie (odpowiednio: 10 i 187), osoby z dysfunkcją ruchu (8 i 131), osoby niewidome i niedowidzące (6 i 70), osoby chore psychicznie (6 i 113), osoby niesłyszące i słabosłyszące (4 i 47). Nie jest to zadowalająca sytuacja, ale zmiana w tym obszarze działań muzeów jest widoczna. Należy dołożyć wszelkich starań, aby wskaźnik ten był wyższy, a muzea w większym stopniu działały na rzecz inkluzji społecznej i wyrównywania szans w dostępie do kultury i edukacji kulturalnej. Równy dostęp do edukacji muzealnej dla osób niepełnosprawnych jest koniecznością, a nie luksusem. Działania edukacyjne w tym względzie nie są łatwe, gdyż wymagają szczególnego przygotowania, zastosowania odpowiednich metod pracy, dostosowania infrastruktury, opracowania modeli i narzędzi, przeszkolenia kadr animatorów i edukatorów. Konieczne jest zainwestowanie nie tylko środków finansowych, ale przede wszystkim przeprowadzenie szkoleń dla muzealników, edukatorów muzealnych i personelu pierwszego kontaktu w muzeum, jak również pozyskanie do współpracy wolontariuszy (również spośród osób niepełnosprawnych).

Podsumowanie

Z analizy zebranych danych wynika, że edukacja muzealna skierowana jest do zróżnicowanych grup odbiorców i obejmuje swoim zasięgiem: dzieci, młodzież, dorosłych oraz seniorów. Działania edukacyjne opracowywane są z myślą o sprofilowanym odbiorcy, w tym o osobach z różnymi rodzajami niepełnosprawności, a także osobach społecznie wykluczonych. Zajęcia edukacyjne realizowane są również w środowisku poza muzeum: w szpitalach, więzieniach, szkołach, osiedlach itp.

Działania edukacyjne instytucje muzealne podejmują najczęściej we współpracy z organizacjami pozarządowymi, rzadziej z innymi muzeami czy instytucjami kultury.

W ostatnich latach nastąpił wzrost udziału różnych grup publiczności we wszystkich formach zajęć edukacyjnych, szczególnie w warsztatach

i lekcjach muzealnych. Do najczęściej proponowanych zajęć należą lekcje muzealne, w których uczestniczą głównie dzieci i młodzież. Zdecydowanie wzrosła popularność warsztatów edukacyjnych, co odpowiada aktualnym potrzebom kształtowania kompetencji społecznych, nabywania umiejętności i rozwoju osobowego w edukacji otwartej (zarówno w edukacji formalnej, jak i nieformalnej). W ofertach muzealnych pojawiło się więcej propozycji edukacyjnych i kulturalno-rekreacyjnych, np.: koncertów, spektakli, zajęć towarzyskich typu urodziny, pokazów, gier miejskich, pikników plenerowych, seansów filmowych, wydarzeń typu Noc Muzeów, spotkań i zwiedzań rodzinnych, oprowadzań itp.

Działania edukacyjne są projektowane, programowane i realizowane głównie przez pracowników muzeum, ale stopniowo zwiększa się w tym obszarze udział pracowników zewnętrznych, wolontariuszy i stażystów.

Analiza muzealnych witryn internetowych pozwala na stwierdzenie, że znacząca część instytucji posiada strony poświęcone edukacji z rozbudowaną ofertą dla sprofilowanych odbiorców (np. przedszkole, szkoła podstawowa, gimnazjum, liceum, rodziny, osoby niepełnosprawne, nauczyciele, studenci, seniorzy itp.).

Przedstawiony raport pokazuje, że zmiany, które dokonały się w ciągu ostatnich lat w polskim muzealnictwie, w dużej mierze korelują z zaleceniami i wytycznymi będącymi owocem badań wykonanych w latach wcześniejszych. Chodzi tu w szczególności o raporty przedstawione na Kongresie Kultury Polskiej w 2009 r. i Forum Edukatorów Muzealnych w 2012 r. W ostatnich latach różne podmioty podjęły liczne działania, w trakcie których zrealizowane zostały również innowacyjne projekty edukacyjne, szkoleniowe oraz inwestycyjne. Włożono dużo pracy i energii, przeznaczając środki na to, aby polskie muzea zaczęły się kojarzyć z przyjemnym spędzaniem czasu i zaproszeniem do fascynującego odkrywania historii, kultury, sztuki, techniki, tradycji i zwyczajów również innych kultur. Świadczą o tym także corocznie przyznawane nagrody „Sybilla” oraz z roku na rok wzrastająca liczba zgłoszeń do konkursu w kategoriach „edukacja” oraz „publikacje”. Mimo to wciąż wiele muzeów nie prowadzi żadnej działalności naukowej, wydawniczej czy edukacyjnej. Z drugiej strony – są też tytani pracy, którzy podają imponujące liczby w swoich statystykach, np. jedno z muzeów z województwa mazowieckiego zrealizowało w 2015 r. 2364 lekcje muzealne, w których wzięło udział łącznie 57 540 osób, oraz 675 warsztatów z udziałem 17 707 osób.

ABSTRAKT

W rozdziale przedstawiono obraz działalności naukowej, wydawniczej i edukacyjnej muzeów w Polsce opracowany na podstawie analizy danych zebranych od placówek bezoddziałowych i oddziałowych z różnych regionów Polski, najczęściej posiadających status samorządowej instytucji kultury. Analizie poddano zarówno działania proponowane przez instytucje muzealne, jak i zainteresowanie ofertą wśród publiczności. Na szczególną uwagę zasługują propozycje kierowane przez muzea do różnych grup odbiorców, zwłaszcza do dzieci i młodzieży, seniorów oraz osób niepełnosprawnych. Intensywny rozwój edukacji muzealnej w Polsce w ostatnich latach ma zasadnicze znaczenie dla ogólnego odbioru i społecznego postrzegania muzeów, o czym niewątpliwie świadczą zamieszczone w raporcie statystyki. Wyniki ankiet pokazują postępujący rozwój działań i propozycji muzeów w obszarze edukacji oraz trendy w zakresie prowadzonych badań naukowych i wydawniczych. W odniesieniu do poszczególnych rodzajów muzeów rozwój ten przebiega w sposób zróżnicowany. Nie wszędzie wyniki dla poszczególnych działań są optymistyczne. Należy mieć jednak nadzieję, że zaprezentowany raport pozwoli decydentom na dokonanie właściwej diagnozy sytuacji i podjęcie stosownych działań w zakresie dynamicznego rozwoju edukacji muzealnej, działalności naukowej i wydawniczej w polskich muzeach.

ABSTRACT

The report outlines the research, publishing and educational activities performed by museums in Poland, based on the analysis of data obtained from single-division and multi-division museums in various regions of Poland, most of them with the status of the municipal institution of culture. The analysis covers both the activities proposed by the museums and the response to the offer from the public. The proposals targeting different groups of recipients, including children and youths, seniors or the disabled deserve particular attention. The intense development of museum education that has been taking place in Poland over the last years is essential to the general reception and public perception of museums, which is undeniably demonstrated by the statistics presented in the report. The survey results reflect the progress in museums' activities and offer in the field of education, as well as trends in their research and publishing projects. Yet, the situation varies, depending on the museum type. The achievements in individual categories of activities are not always optimistic. One should hope, however, that the report will enable the decision-makers to diagnose the situation and to take appropriate measures towards dynamic development of museum education, as well as research projects and publishing activities in Polish museums.

Alicja Knast

**CHARAKTERYSTYKA
DZIAŁALNOŚCI
WYSTAWIENNICZEJ
MUZEÓW W POLSCE,
W TYM FREKWENCJI,
NARZĘDZI
PROMOCYJNYCH
I MARKETINGOWYCH**

Niniejsze opracowanie powstało na podstawie analizy danych zebranych przez Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów w latach 2013, 2014 oraz 2015 w ramach projektu *Statystyka muzeów*, w którym badano instytucje muzealne w Polsce¹. Dwie pierwsze edycje badań miały charakter pilotażowy i posłużyły w niniejszym opracowaniu do wykazania pewnych tendencji, np. zakresu wykorzystania mediów społecznościowych, okresów powstania instytucji muzealnych czy też modernizacji ekspozycji.

Jeśli przyjąć dane opublikowane w 2013 r. przez Polski Komitet Narodowy ICOM², według których w kraju funkcjonuje 1050 muzeów (z oddziałami), próby te obejmowały odpowiednio: 19%, 24% oraz 32% muzeów z ogólnej liczby instytucji tego typu funkcjonujących w Polsce (196 muzeów i oddziałów muzealnych w 2013 r., 256 w 2014 r. i 335 w 2015 r.). Próba z 2015 r. jest najbardziej pogłębiona, stąd zasadnicza część opracowania opiera się na wynikach z tego okresu.

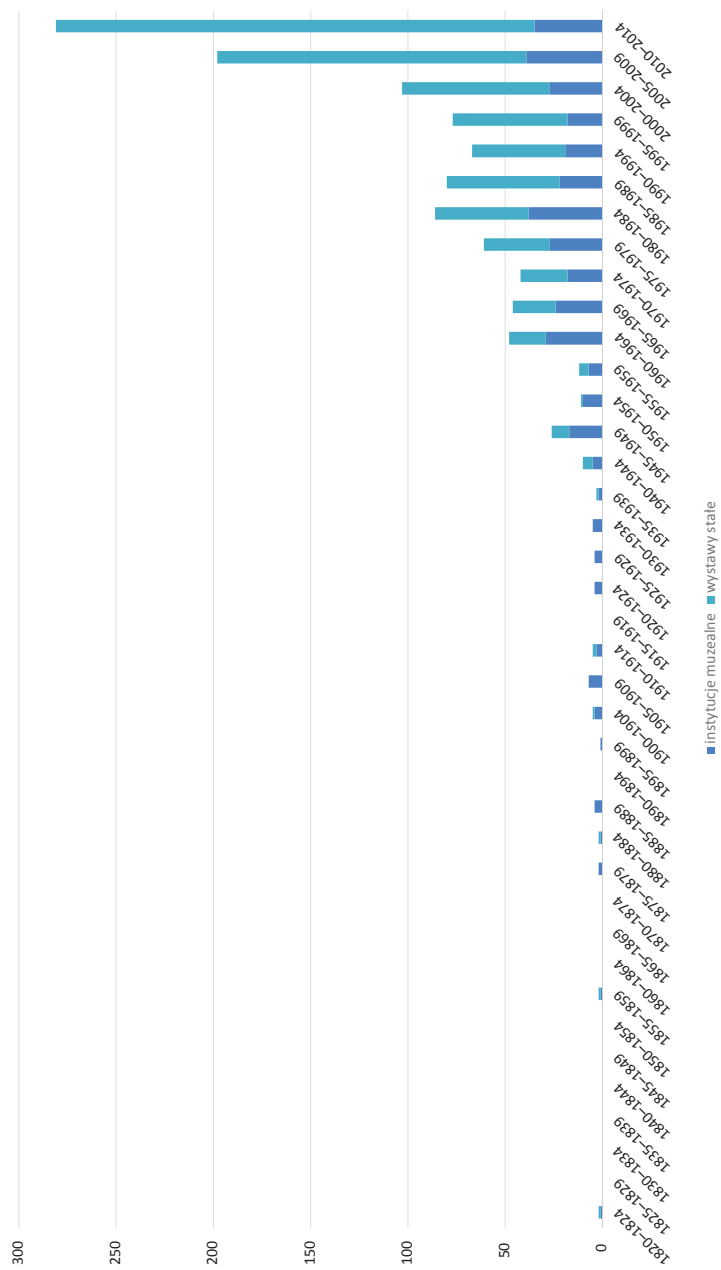
Schematy organizacyjne muzeów w Polsce wynikają zarówno z tradycji, jak i ze zmian ustrojowych oraz podziałów administracyjnych. Oddziały muzealne posiadają zazwyczaj odrębne siedziby oraz charakteryzują się odmiennym zakresem tematycznym kolekcji od pozostałych oddziałów w obrębie danego muzeum. Przyjęto więc, że oddziały mogą być traktowane tak samo jak muzea, które nie mają oddziałów, ponieważ łączenie w muzea wielooddziałowe było podyktowane najczęściej koniecznością uproszczenia struktury organizacyjnej, co miało zoptymalizować koszty oraz usprawnić zarządzanie i nadzór. Z praktyki wynika również, że poszczególne oddziały muzeów wielooddziałowych prowadzą swój program wystawienniczy, a tym samym różnią się pomiędzy sobą frekwencją i stosowanymi narzędziami promocyjnymi.

Wyniki ankiet przeprowadzonych w latach 2013 i 2014 umożliwiły sporządzenie podsumowania pod kątem okresu powstawania muzeów, które dzisiaj znajdują się na terytorium Polski. Rysunek 1 wskazuje, że wzrost liczby muzeów i oddziałów pokrywa się co do zasady ze wzrostem zainaugurowanych ekspozycji stałych, ale zdecydowanie różni się w latach

1 Opis projektu dostępny jest na stronie <http://nimoz.pl/pl/dzialalnosc/statystyka-muzeow-2/opis-projektu> [dostęp: 27.10.2016].

2 Cyt. za: raportem NIMOZ *Muzea w Polsce*: <http://nimoz.pl/pl/dzialalnosc/statystyka-muzeow-2/raport-muzea-w-polsce> [dostęp: 24.10.2016].

Rys. 1. Czas powstania muzeów i rok inauguracji ekspozycji stałych na podstawie danych liczbowych zebranych w ankietach z lat 2013 i 2014



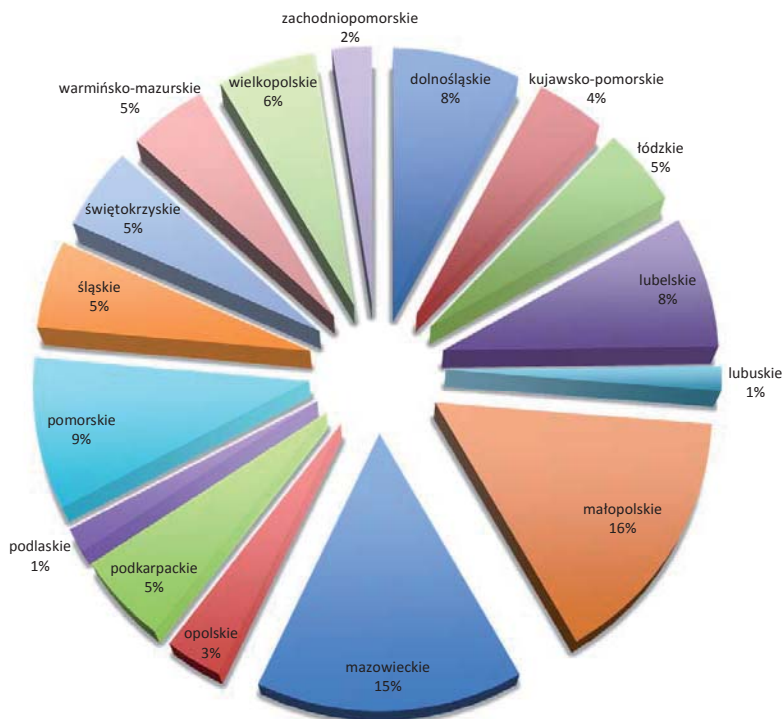
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

2010–2014, w których znaczny wzrost liczby ekspozycji stałych spowodowany jest bezsprzecznie pojawieniem się dodatkowych źródeł finansowania, takich jak fundusze unijne czy krajowe programy operacyjne.

Rysunki 2.1 i 2.2 ukazują podział ze względu na udział procentowy muzeów z poszczególnych województw w próbie $n = 335$ uzyskanej w badaniu z 2015 r. Województwa mazowieckie i małopolskie tworzą 31% próby, następnie są to: pomorskie, lubelskie, dolnośląskie i inne.

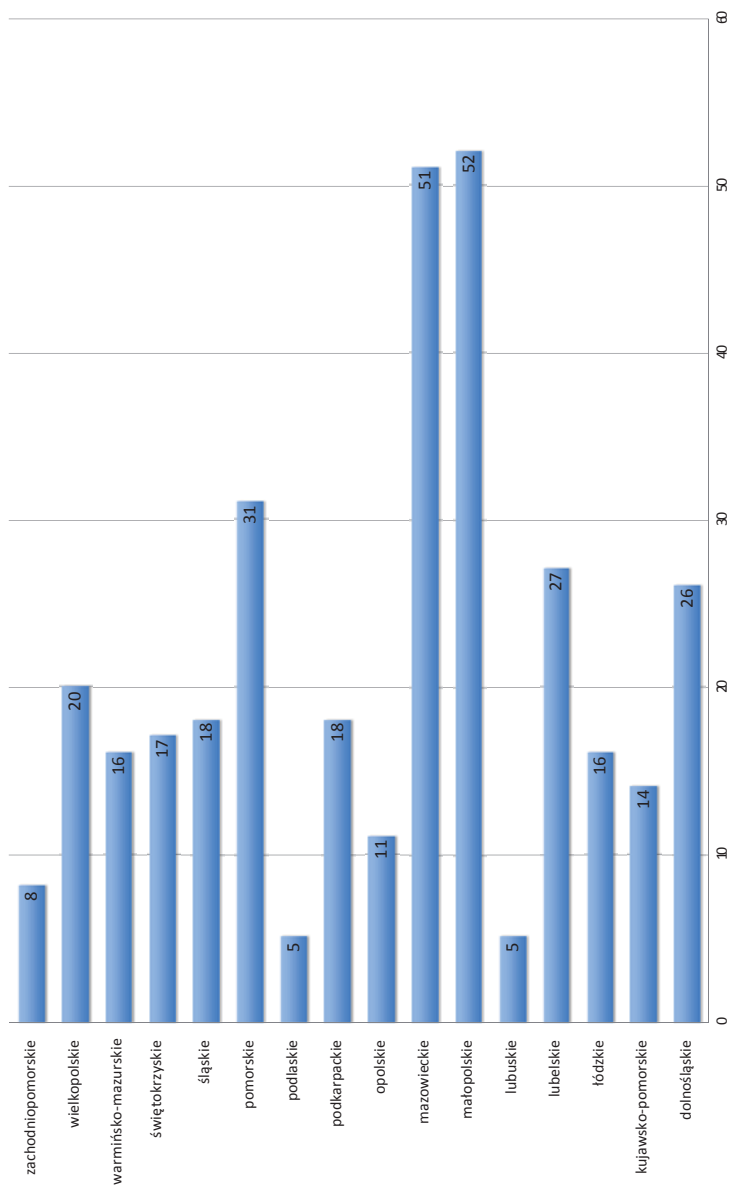
Z odpowiedzi udzielonych przez 145 jednostek w badaniach z 2015 r. wynika, że: 66% instytucji muzealnych jest prowadzonych przez samorządy, 6% przez organizacje pozarządowe, 6% instytucji podlega kościołom lub związkom wyznaniowym, kolejne 6% to muzea działające w ramach szkół wyższych, 5% placówek jest współprowadzonych przez organy administracji państwowej i organy samorządowe, 5% to muzea państwowe, 4% należy do osób prywatnych, a 2% ma status różny od wcześniejszych kategorii.

Rys. 2.1. Liczba muzeów i oddziałów muzealnych w poszczególnych województwach ($n = 335$) na podstawie ankiety z 2015 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Rys. 2.2. Liczba muzeów i oddziałów muzealnych w poszczególnych województwach biorących udział w ankiecie z 2015 r. (n = 335)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMiOZ

Spośród badanych instytucji 28% muzeów dotyczy tematyki historycznej. Na kolejnym miejscu znajdują się muzea artystyczne (13%) oraz etnograficzne i regionalne (po 9%). Rysunek 3 ukazujący rozkład muzeów pod względem podziału w ramach województw wskazuje, że w województwach śląskim i lubelskim proporcje pomiędzy poszczególnymi rodzajami muzeów są zbliżone, z kolei województwa małopolskie i mazowieckie wskazują na przeważającą liczbę muzeów historycznych.

Kolejnym badanym zjawiskiem w ramach działalności wystawienniczej muzeów w Polsce była liczba udostępnionych obiektów muzealnych przypadających na wystawę. I tak w 2013 r. na każdej z 1958 zorganizowanych wystaw stałych i czasowych udostępniano średnio 209 obiektów. W roku następnym liczba ta zmalała do 166 obiektów przy łącznej liczbie wystaw 2143, a w 2015 r., w którym zadeklarowano łącznie 3317 wystaw stałych i czasowych, średnio na wystawę przypadało 114 obiektów muzealnych. Tendencję malejącą można interpretować w dwojaki sposób:

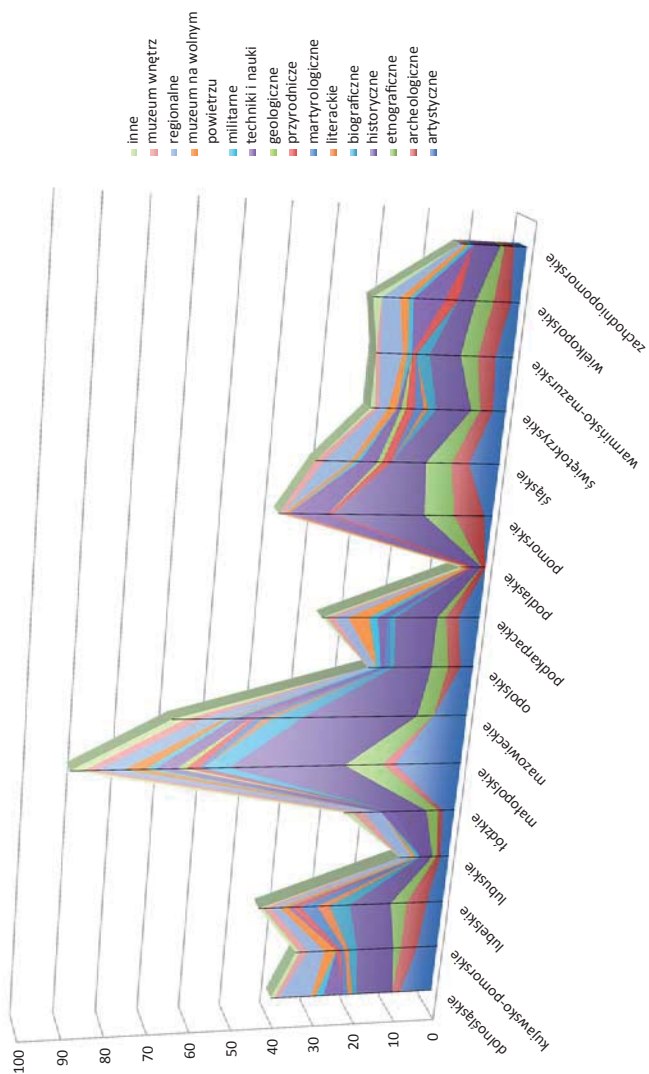
1. próba wystaw zwiększała się, wobec czego wynik był bardziej reprezentatywny;
2. w istocie zachodzi tendencja malejąca wynikająca z coraz częstszego sięgania po rozwiązania multimedialne i parateatralne w projektowaniu wystaw oraz ze zwiększającej się roli ekspozycji narracyjnych, w których obiekty muzealne są jedynie uzupełnieniem narracji.

Przy porównaniu danych dotyczących liczby udostępnionych obiektów muzealnych (na wystawach stałych i czasowych łącznie) w podziale na poszczególne województwa najwyższą średnią (319 obiektów) wykazano dla muzeów województwa świętokrzyskiego, a następnie dla województw zachodniopomorskiego (233) oraz podkarpackiego (226). Tendencję tę można tłumaczyć dużą liczbą muzeów wykorzystujących materiały multimedialne niebędące na prawach obiektu muzealnego w województwach mazowieckim czy lubuskim (rys. 4).

Zróznicowanie proporcji pomiędzy ekspozycjami czasowymi i stałymi wykazują instytucje muzealne analizowane pod kątem województwa, w którym się znajdują, gdzie najwięcej ekspozycji czasowych odbywa się w województwie mazowieckim (rys. 5).

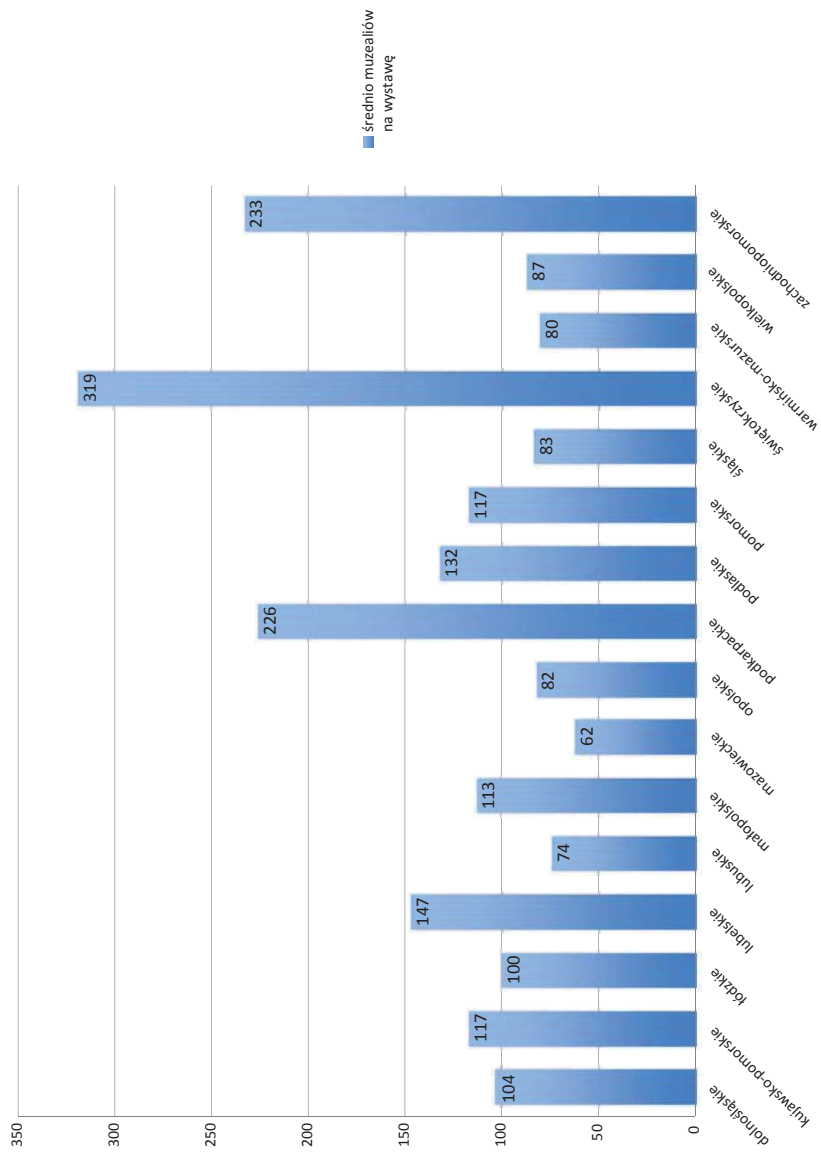
Zależność między liczbą instytucji muzealnych w poszczególnych województwach a liczbą osób odwiedzających średnio jedną instytucję w danym województwie przedstawia się bardzo różnie. O ile najwięcej muzeów znajduje się w województwach (w kolejności): małopolskim, mazowieckim i pomorskim, o tyle największą liczbę zwiedzających w przeliczeniu na jedną instytucję w danym województwie odnotowuje się w województwach: małopolskim (83 159), mazowieckim (62 124) oraz śląskim (61 386) (rys. 6).

Rys. 3. Zróżnicowanie muzeów pod względem tematyki i rodzaju kolekcji w ramach poszczególnych województw na podstawie badań z 2015 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMIOZ

Rys. 4. Zróżnicowanie muzeów w zakresie średniej liczby obiektów muzealnych przypadających na wystawę w ujęciu uwzględniającym poszczególne województwa w 2015



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMIOZ

Duży wzrost procesów modernizacyjnych ekspozycji stałych można zaobserwować w latach 2010–2015, co należy łączyć najprawdopodobniej z różnorodnymi funduszami pomocowymi przeznaczonymi na modernizację infrastruktury, takimi jak fundusze unijne czy też program *Wspieranie działań muzealnych* (rys. 7).

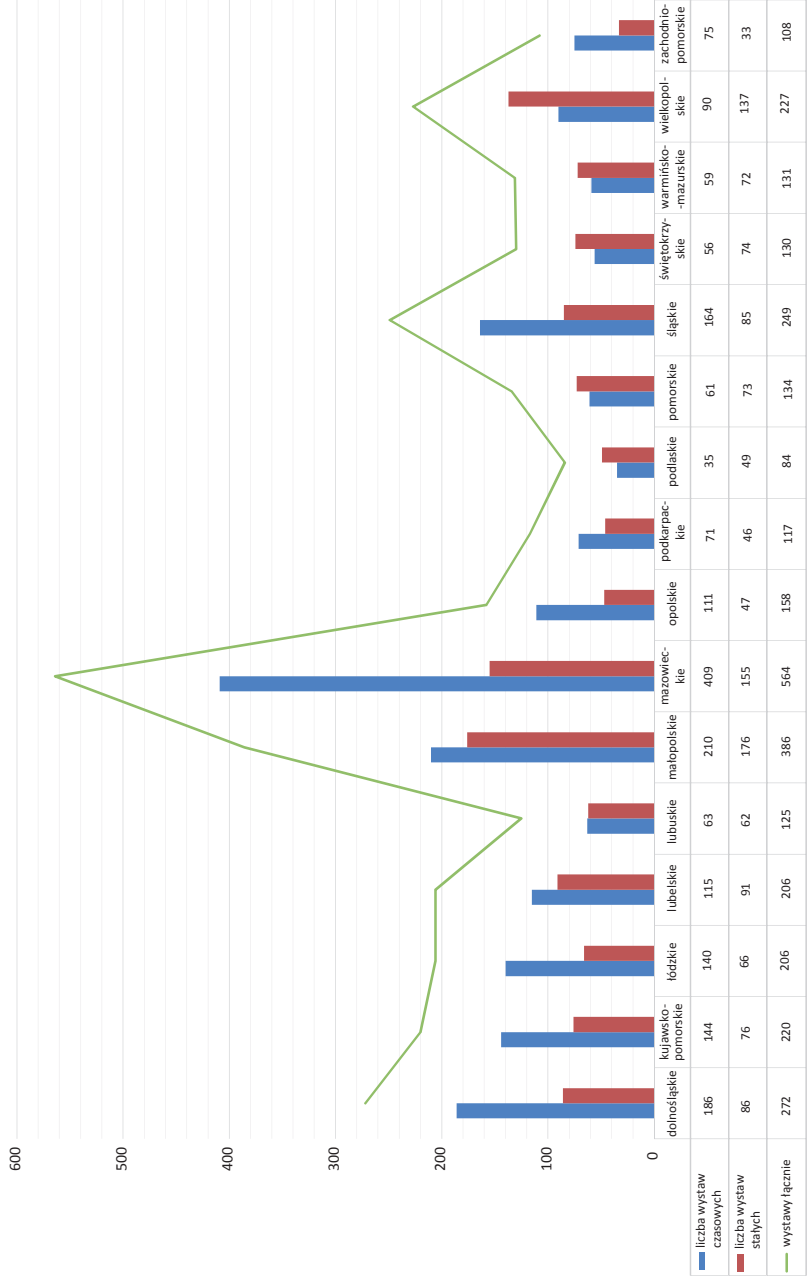
Z ankiet przeprowadzonych w latach 2014 i 2015 można wywnioskować, że ok. 11% muzeów udostępniło w 2014 r. wystawy wirtualne ($n = 234$, tj. muzea, które odpowiedziały na pytanie w ankiecie), a w roku 2015 grupa ta wzrosła do 13% ($n = 199$). Jak wynika z badań przeprowadzonych w 2014 r., wystawy stałe są udostępniane również w językach obcych, z czego najczęściej w językach: angielskim (52%), niemieckim (29%), rosyjskim (12%) i w innych (8%). W roku poprzednim wartości te kształtowały się następująco: 9% wystaw w języku rosyjskim, 22% – w niemieckim, 41% – w angielskim oraz 10% w innych językach. Wskazuje to na tendencję wzrostową w udostępnianiu oferty wystawienniczej w językach innych niż polski.

W ankiecie z roku 2014 wyszczególniono zapewnienie narzędzi umożliwiających zwiedzanie wystaw stałych grupom osób niepełnosprawnych. Wyniki prezentują się następująco: 32% ofert obejmuje rozwiązania umożliwiające zwiedzanie przez osoby niewidzące lub niedowidzące (ekspozycje są wyposażone w obiekty muzealne, które można dotykać, kopie, rekwiizyty, tyflografikę oraz audiodeskrypcję), 2% ofert posiada rozwiązania skierowane do osób niesłyszących, a 34% muzeów wprowadziło rozwiązania ergonomiczne umożliwiające zwiedzanie wystaw przez osoby na wózkach inwalidzkich, tj. napisy na wysokości wzroku osoby poruszającej się na wózku. Należy dodać, że w tym samym roku badawczym 183 instytucje odniosły się do kwestii infrastruktury budynkowej i 50% z nich potwierdziło, że posiada rozwiązania umożliwiające osobom niepełnosprawnym ruchowo korzystanie z budynku, co oznacza, że 16% wystaw nie jest kompatybilnych z funkcjonalnościami budynkowymi.

Tendencję wzrostową zaobserwowano w sprzedaży biletów za pomocą aplikacji lub stron internetowych. W 2013 r. 7% instytucji, które odpowiedziały na to pytanie, potwierdziło, że bilety do muzeum można zakupić również przez internet. W roku następnym odsetek ten zwiększył się do 10%, a w roku 2015 wynosił już 12%. Należy przypuszczać, że tendencja wzrostowa utrzyma się w latach następnych.

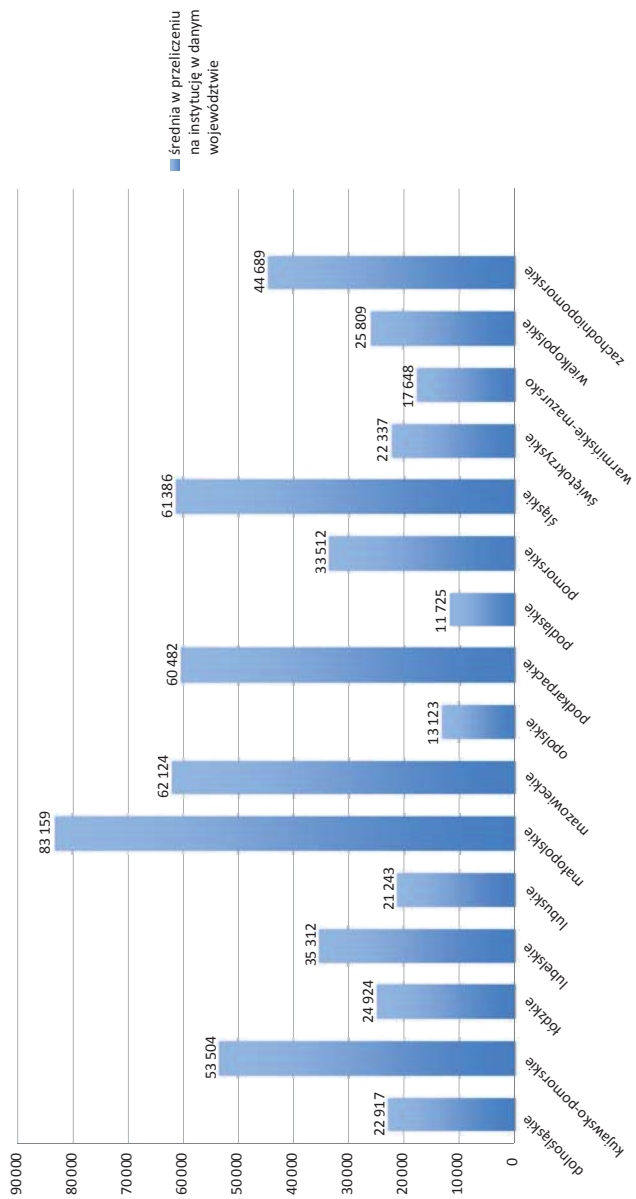
Wykorzystywanie strony internetowej jako narzędzia promocyjnego i marketingowego wzrosło w roku 2015 w stosunku do 2014 r. Średnia miesięczna liczba unikalnych użytkowników przypadająca na instytucję ($n = 167$) w 2014 r. wynosiła 7405, rok później było to już 9818 ($n = 136$). Średnia miesięczna liczba odsłon strony na jedno muzeum wynosiła w 2014 r. 33 199 ($n = 111$), a w roku następnym – 47 878 ($n = 136$),

Rys. 5. Liczba wystaw stałych i czasowych w poszczególnych województwach na podstawie ankiety z 2015 r.



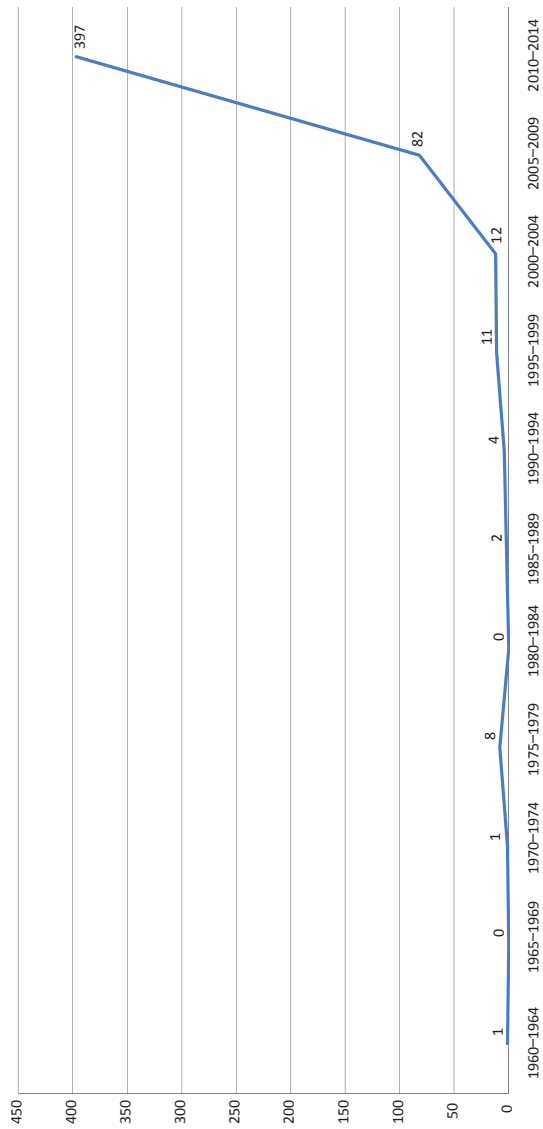
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Rys. 6. Liczba osób odwiedzających średnio jedną instytucję w poszczególnych województwach w 2015 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMiOZ

Rys. 7. Proces modernizacji ekspozycji stałych na podstawie badań z lat 2013 i 2014



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMCZ

co oznacza szybko postępujący wzrost liczby użytkowników stron internetowych prowadzonych przez instytucje muzealne. W roku 2015 50% muzeów potwierdziło, że posiada stronę internetową (n = 335). Spośród ogólnej liczby 335 muzeów, które zdecydowały się udzielić odpowiedzi, w tym samym roku badawczym 58% potwierdziło swoją obecność również w mediach społecznościowych.

Z ogólnej liczby 335 instytucji badanych w 2015 r. 22 muzea (7%) wykazały, że we wszystkie dni tygodnia pobierają opłaty za zwiedzanie. W tym samym roku 52% muzeów zadeklarowało, że w obrębie instytucji prowadzony jest sklep muzealny.

Posiadanie spójnej identyfikacji wizualnej potwierdziło w 2014 r. 59% muzeów (n = 139), w roku 2015 było to 56% instytucji (n = 335). O wiele mniej muzeów posiadało dokument będący strategią z zakresu promocji i budowania wizerunku. W 2015 r. istnienie takiego dokumentu zadeklarowało tylko 3% placówek. Do tej liczby nie zostały włączone instytucje, które odpowiedziały, że noszą się z zamiarem lub są w trakcie przygotowania strategii. Badania wizerunkowe i badania struktury publiczności w 2015 r. były prowadzone przez 10% instytucji. Pytanie badawcze ma znamiona łączenia dwu różnych problemów (percepcji instytucji oraz cech demograficznych grupy korzystających z oferty) oraz nie rozróżnia badań własnych od badań prowadzonych przez podmioty zewnętrzne do celów innych niż badanie danego muzeum. Z praktyki wynika, że muzea są bardzo często pytane o różne aspekty działalności i dostępności oferty kulturalnej. W tych odpowiedziach może więc znajdować się deklaracja, że były prowadzone badania, co nie oznacza, że muzeum posiada ich wyniki (a tym samym wiedzę na temat wniosków) lub miało wpływ na pytania badawcze.

Dane zebrane w ramach projektu *Statystyka muzeów w latach 2013–2015* wskazują na tendencje, które wymagają badań w latach następnych, a mianowicie:

- szybki wzrost liczby modernizowanych ekspozycji stałych od 2010 r. wynikający najprawdopodobniej z funkcjonowania programu *Wspieranie działań muzealnych* i innych mechanizmów finansowania projektów inwestycyjnych,
- gwałtowny wzrost liczby ekspozycji stałych wynikający (podobnie jak w przypadku modernizacji) z możliwości finansowania inwestycji w zakresie nowych ekspozycji w istniejących muzeach,
- wzrost zainteresowania publiczności obecnością muzeum w internecie przejawiający się we wzroście średniej miesięcznej liczby odsłon oraz unikalnych użytkowników,
- duże zainteresowanie wykorzystywaniem mediów społecznościowych do działań promocyjnych,

- tendencja rosnąca w zakresie liczby wystaw wirtualnych,
- tendencja malejąca średniej liczby obiektów muzealnych wykorzystywanych na wystawach, a tym samym brak korelacji pomiędzy liczbą udostępnionych muzealiów a liczbą wystaw,
- brak korelacji pomiędzy liczbą instytucji muzealnych a liczbą zwiedzających w danym województwie przypadających średnio na instytucję,
- brak korelacji pomiędzy wzrostem liczby wystaw a rozwojem oferty dla różnych grup osób niepełnosprawnych,
- niewielkie zainteresowanie muzeów posiadaniem strategii promocji i budowania wizerunku,
- nieczęste stosowanie przez muzea konsekwentnej strategii wystawienniczej, w której infrastruktura budynkowa spełniająca wymogi dostępności dla osób niepełnosprawnych ruchowo pokrywa się z ergonomią wystaw umożliwiającą zwiedzanie przez te osoby,
- niski poziom przystosowania ekspozycji stałych do potrzeb osób niesłyszących; należy zauważyć, że wzrastająca liczba ekspozycji narracyjnych powinna automatycznie powiększać zakres oferty dla grupy osób z tą niepełnosprawnością (możliwość wykorzystywania materiałów AV, w tym języka migowego),
- zróżnicowane proporcje w zakresie rodzajów muzeów w ramach jednego województwa wynikające z tradycji (główna pozycja muzeów historycznych w województwach mazowieckim i małopolskim).

ABSTRAKT

W rozdziale scharakteryzowano działalność wystawienniczą muzeów w Polsce, w tym frekwencję oraz narzędzia promocyjne i marketingowe. Wyniki przeprowadzonych badań nasuwają dość zaskakującą obserwację dotyczącą frekwencji przypadającej średnio na jedną instytucję w danym województwie. Nie występuje bowiem korelacja pomiędzy liczbą instytucji w danym regionie a frekwencją. Oznacza to, że zwiększenie liczby instytucji muzealnych nie zwiększy automatycznie liczby osób, które je odwiedzą. Innym ciekawym zjawiskiem jest zróżnicowanie na mapie Polski, w podziale na województwa, średniej liczby obiektów muzealnych udostępnianych w ramach jednej wystawy w województwie. I tak największa liczba obiektów udostępniana jest na wystawach w województwach: świętokrzyskim, zachodniopomorskim i podkarpackim, mimo że główną pod względem liczbowym rolę w zakresie liczby muzeów pełnią województwa: mazowieckie, małopolskie i pomorskie. W trakcie prowadzonych badań zaobserwowano tendencję wzrostową w zakresie wykorzystywania nowoczesnych narzędzi, np. strony internetowej, mediów społecznościowych czy wystaw wirtualnych. Zwrócono jednak uwagę, że nie łączy się to ze świadomością konieczności posiadania strategii promocji i budowania wizerunku instytucji muzealnej. Kolejnym poruszonym tematem jest kwestia dostosowania do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Zauważono, że wprowadzanie udogodnień infrastrukturalno-budynkowych w muzeach nie łączy się np. z dostosowywaniem wystaw do różnych potrzeb zwiedzających. Na ekspozycjach najwięcej udogodnień przygotowanych jest dla publiczności niedowidzącej i niewidzącej, najmniej zaś dla osób niesłyszących.

ABSTRACT

The report characterises exhibition activities of museums in Poland, including the attendance patterns, as well as the promotion and marketing tools being used. The research findings show a somewhat unexpected observation concerning the average attendance per institution in a region. Namely, there is no correlation between the number of institutions in a region and the attendance. This means that increasing the number of museums, in and of itself, will not translate into an increased number of visitors. The geographic – regional – pattern of the average number of collection objects per exhibition in a region is another interesting phenomenon. Thus, the following regions (voivodships) of Poland are leading the way in terms of the number of objects per exhibition: Świętokrzyskie, Zachodniopomorskie and Podkar-

packie, despite the fact that it is Mazowieckie, Małopolskie and Pomorskie that take the lead in terms of the number of museums.

The studies revealed an increasing tendency towards using modern tools, e.g. websites, social media or virtual exhibitions. Yet, it is not accompanied by the awareness of the need for a museum institution to have a promotion and brand building strategy. The next topic addressed in this chapter is the problem of disabled facilities. While infrastructural solutions within museum premises are intended to improve the accessibility, exhibitions are not designed in a manner meeting the different needs of visitors. Most aids available are those for the visually impaired public, while aids for visitors with hearing impairment are least common.

Alicja de Rosset

**ZARZĄDZANIE
ZBIORAMI MUZEALNYMI**

Ewidencja zbiorów i digitalizacja

LICZEBNOŚĆ ZBIORÓW

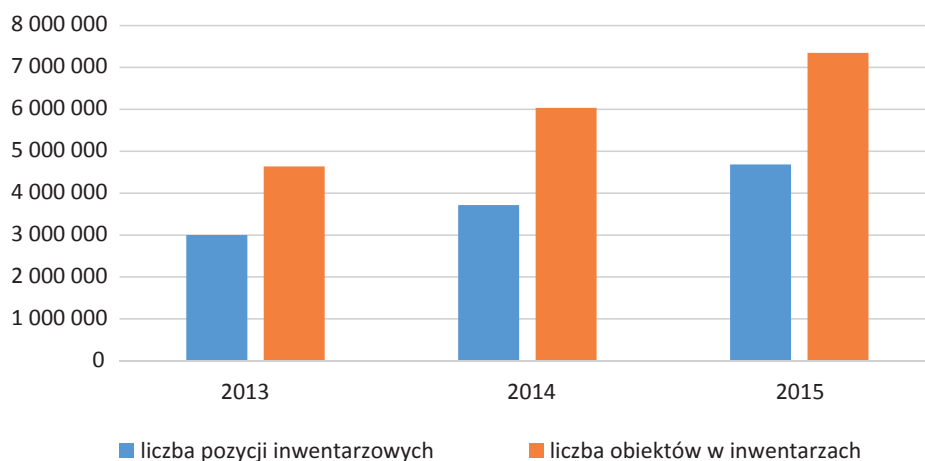
Największym problemem w określeniu liczebności zbiorów polskich muzeów jest złożony system liczenia i zapisywania obiektów w inwentarzach. W schemacie tym obowiązuje podział na pozycje inwentarzowe i sztuki, czyli faktyczne, pojedyncze obiekty muzealne. W corocznych sprawozdaniach K-02 wysyłanych do GUS muzea, podając liczebność zbiorów, zobowiązane są wpisać w tabelach pozycje inwentarzowe. Środowisko muzealne od wielu lat zwraca uwagę na niemiarodajność tej metody ustalania liczby muzealiów ze względu na to, że pod jedną pozycją może znajdować się kilka, a czasem kilkadziesiąt osobnych obiektów. Określenie dokładnej liczby obiektów (sztuk) stanowi jednak szczególną trudność dla muzeów gromadzących zbiory archeologiczne, w których często obok zabytków wydzielonych do inwentarzy wpisywane są zabytki masowe – niepoliczalne, zazwyczaj podawane w kilogramach. Z tego powodu wskazanie dokładnej liczby muzealiów w polskich muzeach jest niezwykle trudne. Z jednej strony – podanie pozycji inwentarzowych znacznie zaniża dane, z drugiej zaś – liczba sztuk nie jest dokładnie znana ze względu na powtarzające się w przypadku kolekcji archeologicznych problemy z policzeniem zasobów.

Dane dotyczące liczebności zbiorów zgromadzone podczas badań prowadzonych w ramach projektu *Statystyka muzeów* można traktować wyłącznie jako przybliżone (w przypadku sztuk – jako „nie mniej niż”), część instytucji informowała bowiem, że nie jest w stanie podać dokładnej liczby obiektów znajdujących się w muzeum. Zdarzało się, że uzupełniano tylko część danych liczbowych, deklarowano wyższą liczbę pozycji niż sztuk czy też podawano liczbę sztuk, a pomijano pozycje (lub na odwrót). Opisane powyżej i występujące często błędy świadczą o tym, że w muzeach nierzadko brakuje wiedzy na temat prowadzenia ewidencji, a także mylone są pojęcia „pozycji” i „obektów” oraz obiektów będących muzealiami (wpisanymi do inwentarzy muzealiów) i innych (bibliotecznych, archiwalnych). Przyczyną takiego stanu rzeczy są przede wszystkim niewystarczająco jasne przepisy, ale także w pewnym stopniu zbyt mała uwaga poświęcana prawidłowemu prowadzeniu ewidencji i kontroli zbiorów oraz niewystarczające szkolenie kadry w muzealnych działach inwentarzy (wynikające m.in. z braku specjalistycznych studiów w tym kierunku).

W 2015 r. na pytanie o liczbę pozycji wpisanych do inwentarzy na 197 muzeów odpowiedziały 182 placówki (92,4%), deklarując łącznie 4 684 968 pozycji. Informacji o liczbie obiektów wpisanych do inwentarzy nie udało się uzyskać od 10 muzeów, a pozostałe wykazały 7 347 672 obiekty. W 2014 r. odpowiedzi na pytanie dotyczące pozycji udzieliło 101 muzeów (96,2%), zgłaszając 3 714 989 pozycji, danych dotyczących sztuk dostarczyły zaś 102 muzea (97,1%), wykazując posiadanie 6 033 739 obiektów. W 2013 r. dane dostarczyły 94 muzea (85,5%), podając 3 000 919 pozycji inwentarzowych, oraz 101 muzeów (96,1%), wskazując 4 639 584 obiekty.

Dysproporcja między liczbą pozycji inwentarzowych a obiektów faktycznie gromadzonych w muzeach szczególnie widoczna jest w przypadku zbiorów archeologicznych, gdzie w 2015 r. podano 899 636 pozycji, na które składa się (przynajmniej) 1 955 447 sztuk. W 2014 r. było to odpowiednio: 422 548 pozycji i 817 836 sztuk, a w 2013 r.: 346 974 pozycje i 964 740 sztuk. Należy przy tym pamiętać, że nie zawsze podawano pełną liczbę sztuk zabytków archeologicznych wpisanych do inwentarzy – muzea gromadzące tego typu zbiory często powołują się na brak możliwości dokładnego ich policzenia zarówno ze względu na łączenie zabytków wydzielonych z masowymi, jak i dużą liczbę obiektów. Zbiory masowe powinny być pomijane w zestawieniach, jest to jednak problematyczne ze względu na częste łączenie ich w tych samych inwentarzach z zabytkami wydzielonymi. Chcąc określić przybliżoną liczbę obiektów znajdujących się w muzeach

Rys. 1. Różnice między liczbą pozycji inwentarzowych a obiektów wykazywanych przez muzea



w Polsce, nie powinno się brać pod uwagę pozycji inwentarzowych, ale faktycznie gromadzone w muzeach obiekty, nie jest to natomiast możliwe bez rozwiązania problemów wynikających z niejednolitej i nieustandaryzowanej dokumentacji zbiorów archeologicznych.

NABYTKI

Każdego roku muzea pozyskują do swoich kolekcji nowe obiekty. W 2015 r. powiększenie liczby zbiorów zadeklarowało 177 instytucji (89,8% ankietowanych placówek), które ogółem pozyskały 97 464 muzealia. W 2014 r. było to 89 muzeów (84,8%) i 54 035 obiektów, w 2013 r. – 95 muzeów (86,4%) i 54 886 obiektów. Najczęściej wskazywaną drogą pozyskiwania nowych muzealiów w 2015 r. były dary (takiej odpowiedzi udzieliło 93,8% muzeów). Stanowiły one również najliczniejszą grupę nabytków – 47 455 obiektów (48,7% nabytków), podczas gdy zakupów dokonano w tym okresie 81,92% muzeów (łącznie 16 258 obiektów – 16,7% wszystkich nabytków). W latach 2014 i 2013 sytuacja wyglądała podobnie – w gromadzeniu zbiorów dominowało przyjmowanie darów, a w następnej kolejności były zakupy. Z jednej strony świadczy to o pozytywnym nastawieniu społeczeństwa do nieodpłatnego przekazywania swoich pamiątek na rzecz muzeów – corocznie największą grupę darów stanowią fotografie, obiekty etnograficzne i różnego rodzaju pamiątki historyczne. Z drugiej jednak strony – taka sytuacja skłania do głębszej analizy polityk i strategii gromadzenia zbiorów w muzeach. Tak duża liczebność darów może być bowiem częściowo efektem przyjmowania wszystkich lub większości oferowanych za darmo obiektów bez względu na ich wartość dla danej kolekcji.

DIGITALIZACJA

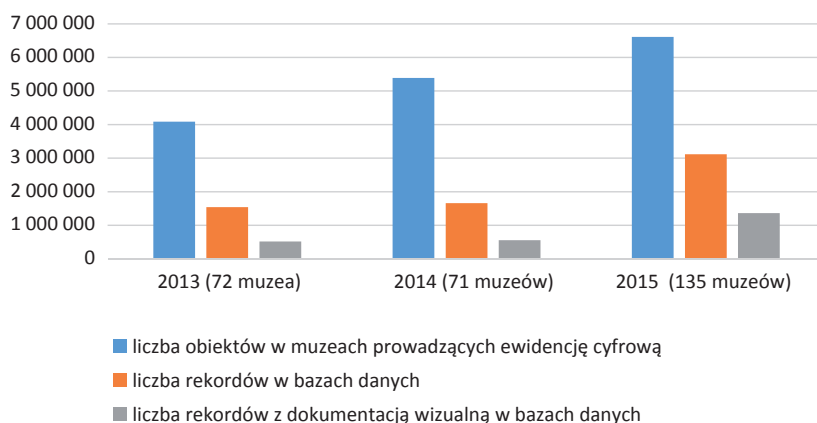
Cyfrowa metoda prowadzenia dokumentacji muzealiów – nazywana również digitalizacją lub cyfryzacją zbiorów – polegająca na prowadzeniu elektronicznej ewidencji zbiorów i wykonywaniu cyfrowych odwzorowań obiektów wykazywana jest przez większość muzeów.

Wśród instytucji ankietowanych w 2015 r. 135 placówek wskazało, że używa programów służących do ewidencji i zarządzania zbiorami (68,5% badanych muzeów). W grupach badanych w latach wcześniejszych odsetek ten przedstawiał się podobnie: w 2013 r. korzystanie z tego typu oprogramowania zadeklarowało 65,5% instytucji, a w 2014 r. – 67,6%. Sumując dane dla lat 2013–2015, na 238 muzeów, które przynajmniej raz brały udział w ankiecie, korzystanie z systemu ewidencyjnego wskazało 159 muzeów (66,8%), z czego 10 placówek rozpoczęło prowadzenie elektronicznej ewidencji w latach trwania badań (wykazało ją w drugiej lub trzeciej ankiecie). W roku 2015 muzea zadeklarowały posiadanie w elektronicznych inwentarzach

3 115 291 rekordów, co stanowiło 46,7% zbiorów. W 2013 r. było to 1 542 305 rekordów (38,6%), a w 2014 r. – 1 661 882 rekordy (30,8%). Trudno jest odnieść te dane do pozostałych muzeów, które nie brały nigdy udziału w badaniach. Prawdopodobne jest, że wśród tych, które nie wypełniały ankiety (od dwóch lat dostępnej wyłącznie elektronicznie), odsetek ten jest dużo niższy.

W trakcie badań wykazane zostały bardzo duże braki w zakresie dokumentacji wizualnej muzealiów. W 2015 r. jedynie 24,3% badanych muzeów zadeklarowało posiadanie analogowej lub cyfrowej dokumentacji wizualnej (44,4% rekordów w bazach danych). Ankieta z 2014 r. wykazała 33,6% rekordów z taką dokumentacją, a w 2013 r. było to 33,8% rekordów. Podane liczby mogą być zaniżone, jako że niektóre muzea nie podawały danych, mając problem z ustaleniem właściwych wartości, jednak mimo to w każdym badanym roku wyraźne są ogromne braki w tym zakresie. Wraz z rozwojem technologii i pojawieniem się fotografii cyfrowej odnotowuje się coraz większą liczbę obiektów, które zyskują swoje wizualizacje (wyższy niż ogólny odsetek obiektów z odwzorowaniami w cyfrowych bazach danych), jednak działania w tym zakresie wciąż są zdecydowanie niewystarczające. W 2014 r. muzea zapytano o pracownie digitalizacyjne i ich wyposażenie – zaledwie 22 na 105 muzeów podało, że ma taką pracownię (20,9%), i to na te muzea przypada 54,9% rekordów w bazach danych mających dokumentację wizualną oraz 48,8% wszystkich obiektów mających taką dokumentację w badanej w tym roku grupie. Wyraźny jest zatem pozytywny wpływ tworzenia pracowni digitalizacyjnych na prace nad uzupełnianiem

Rys. 2. Zestawienie liczebności zbiorów i rekordów w bazach danych w muzeach badanych w poszczególnych latach



dokumentacji zbiorów. Biorąc jednak pod uwagę liczbę zbiorów oczekujących na digitalizację, nawet przy uwzględnieniu współpracy między muzeami, pracowni cyfryzacyjnych jest zdecydowanie za mało.

Udostępnianie zasobów cyfrowych

Zgodnie z europejskimi i światowymi tendencjami w ostatnich latach coraz mocniej podkreśla się konieczność udostępniania i ponownego wykorzystania cyfrowych zasobów kultury. Ostatecznym efektem digitalizacji ma być nie tylko udokumentowanie dziedzictwa, ale też udostępnienie go społeczeństwu (co należy również do ustawowych celów polskich muzeów). To właśnie digitalizacja jest narzędziem, które pozwala na udostępnienie muzealnych zasobów za pomocą internetu – a zatem szerzej i bardziej otwarcie niż kiedykolwiek dotąd.

W 2015 r. 37 muzeów odpowiedziało, że udostępnia swoją dokumentację zbiorów za pośrednictwem internetu (19,3% ankietowanych). W grupie muzeów, którym zadano to pytanie w 2014 r., było to 19 instytucji (18,1%). Należy jednak zaznaczyć, że w 2014 r. brano pod uwagę również udostępnianie na stronie internetowej w formie innej niż przeszukiwalny katalog zbiorów, a więc np. zdjęcia ilustracyjne do artykułów lub innego typu galerie. Sześć muzeów biorących udział w obu ankietach w 2014 r. wskazywało udostępnianie, a w 2015 r. nie wykazało go już ze względu na zawężenie pytania (nie było już możliwości wykazania udostępnienia na stronie internetowej inaczej niż w przeszukiwalnym katalogu). Łącznie na 211 muzeów, które brały udział w ankiecie z 2014 lub 2015 r., 30 instytucji muzealnych wskazało, że udostępnia swoje zasoby w ustrukturyzowanym katalogu, przy czym w drodze weryfikacji ustalono, że w trzech przypadkach udostępnianie były wyłącznie zasoby archiwalne, a w sześciu przypadkach faktycznie nie były to katalogi, a nieustrukturyzowane galerie, natomiast dostęp do jednego z katalogów nie był możliwy. Reasumując, w badanej grupie 211 instytucji zbiory muzealne w katalogach online udostępnia obecnie zaledwie 20 muzeów (9,5%).

Niski odsetek udostępnionych zbiorów wynika w dużej mierze z małej ilości zasobów możliwych do udostępnienia. Brakuje zarówno dobrej jakości programów zintegrowanych z systemami ewidencyjnymi, jak i samych zasobów. Wciąż mało zbiorów jest opisanych w wersji cyfrowej, a te które mają opisy, niejednokrotnie opracowane są w minimalnym stopniu. Mało jest również dobrych technicznie odwzorowań. W wielu przypadkach brakuje w muzeach strategii digitalizacji – w badaniu z 2014 r. jej posiadanie wskazało jedynie 21 instytucji (20%), w tym osiem już udostępniających

swoje zbiory cyfrowo. Dowodzi to, że nie ma wystarczającej świadomości na temat potrzeby właściwej i systematycznej dokumentacji cyfrowej zbiorów oraz jej udostępnienia. Obecnie instytucje dopiero zapoznają się z Ustawą z dnia 25 lutego 2016 r. o ponownym wykorzystywaniu informacji sektora publicznego, tzw. ustawą re-use, która nakłada na muzea państwowe i samorządowe obowiązek udostępniania informacji o zbiorach znajdujących się w domenie publicznej. Niechęć do otwartego udostępniania zasobów do ponownego wykorzystania może wynikać z występującej jeszcze w muzeach obawy przed utratą kontroli nad ich wykorzystaniem. W niektórych instytucjach panuje przekonanie, że udostępnienie zbiorów mogłoby doprowadzić do spadku zysków ze sprzedaży odwzorowań lub niewłaściwego użycia wizerunku obiektu dziedzictwa, które należy chronić.

W 2015 r. niemal wszystkie muzea udostępniające dane korzystały z oprogramowania do ewidencji zbiorów. Tylko w jednym przypadku muzeum udostępniało dane, choć nie łączyło tego z prowadzeniem ewidencji elektronicznej. W 20 przypadkach na 37 udostępniających muzeów stosowano oprogramowanie do udostępniania zasobów, natomiast w siedmiu placówkach muzea posiadały tego typu program, choć nie udostępniały danych (przy czym połowa z nich w ogóle tego nie planuje). To sugeruje, że w powyższych przypadkach programy te zakupiono w pakiecie z oprogramowaniem ewidencyjnym, bez konkretnych planów na ich wykorzystanie.

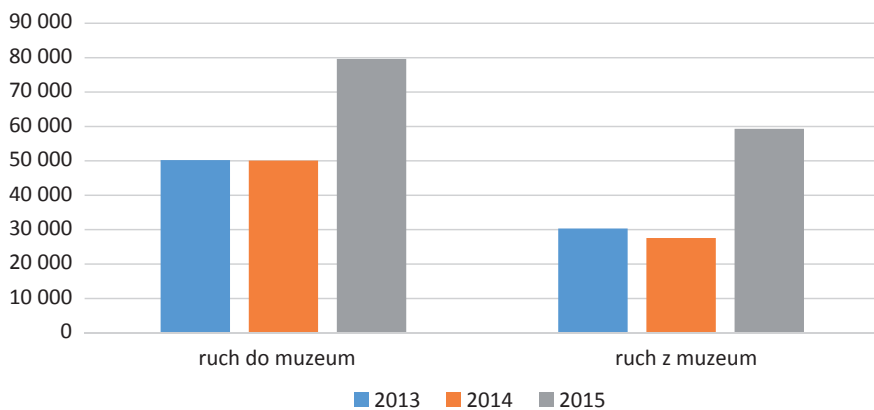
Ruch muzealiów

Każdego roku instytucje muzealne pytane były o liczbę wypożyczeń (płatnych) oraz użyczeń (bezpłatnych) obiektów do muzeum i z muzeum. Mimo określenia definicji pojęć podział na wypożyczenia i użyczenia okazał się niejasny, a w związku z tym dane nie są jednoznaczne. Niektóre muzea jako wypożyczenia traktowały użyczenia, w przypadku których ponosiły jakiegokolwiek dodatkowe koszty, np. transportu. Inne instytucje wskazywały wyłącznie wypożyczenia, nawet w krajowym ruchu międzymuzealnym, który w Polsce jest ustawowo bezpłatny. Zdarzały się również ewidentne interpretacje, według których wypożyczenie jest ruchem do muzeum, a użyczenie – z muzeum (lub odwrotnie). W związku z licznymi wątpliwościami w interpretacji przekazanych danych informacje na temat wypożyczeń i użyczeń w zestawieniu potraktowano łącznie (na potrzeby niniejszego opracowania nazywane dalej wypożyczeniami). Ze względu na liczne błędy, które powstały przy uzupełnianiu, dane muszą być traktowane w przybliżeniu.

W 2015 r. na 197 ankietowanych placówek 133 muzea (67,5%) wypożyczyły do siebie łącznie 79 643 obiekty, z czego 75 002 (94,2%) stanowił

ruch krajowy. Ze 139 muzeów (70,6%) w tym samym okresie wypożyczono łącznie 59 310 obiektów (52 357 – 88,3% wewnątrz kraju). W ramach ruchu do muzeum najliczniejsze były wypożyczenia od osób prywatnych w kraju (48,9%), ruch międzymuzealny stanowił 29,62%. W ruchu z muzeum najpowszechniejsze były wypożyczenia międzymuzealne (43,5%), natomiast drugie co do liczebności były wypożyczenia do instytucji krajowych innych niż instytucje kultury – 20 336 obiektów (34,3%). W grupach badanych w latach wcześniejszych proporcje przedstawiały się analogicznie. W roku 2013 wypożyczało do siebie 80 muzeów (72,7% badanych) – łącznie 50 222 obiekty (z czego 47,7% od osób prywatnych). Od siebie wypożyczało w tym okresie 89 muzeów (80,9% badanych) – łącznie 30 319 obiektów (z czego 65,5% do muzeów oraz innych instytucji kultury w kraju i 17% do instytucji krajowych niebędących instytucjami kultury). W roku 2014 72 muzea (68,6%) podały wypożyczenia do siebie na poziomie 50 089 obiektów, z czego 87,3% odbywało się w ruchu krajowym (42,3% od osób prywatnych). Ruch z muzeum wykazała taka sama liczba instytucji – łącznie 27 560 obiektów. Dominującą grupą były obiekty wypożyczone do innych muzeów w kraju (52,9%), następnie zaś – podobnie jak w 2015 r. – wypożyczenia do instytucji krajowych innych niż instytucje kultury (16,6%).

Rys. 3. Liczba muzealiów wypożyczanych do i z muzeów w poszczególnych latach



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

W latach 2013–2014 muzea pytano również o pozwolenia na wywóz obiektów za granicę. Spośród 110 ankietowanych instytucji w 2013 r. 21 podało, że posiada pozwolenia na wywóz obiektów za granicę (18 placówek wskazało wielokrotne pozwolenie ogólne, a pięć – jednorazowe), jednocześnie 25 ankietowanych miało obiekty użyczone za granicę. Wśród muzeów

użyczających obiekty, czternaście posiadało pozwolenia na wywóz, sześć placówek wskazało, że nie ma pozwoleń, a w przypadku kolejnych pięciu nie podano informacji. W 2014 r. na 18 muzeów wypożyczających obiekty za granicę również pięć wskazało brak pozwoleń, a w jednym przypadku nie podano informacji. Powyższy stan rzeczy może wynikać z interpretacji przez muzea Ustawy z dnia 23 lipca 2003 r. o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami (art. 51 ust. 1 oraz art. 59). Dokument może skłaniać niektóre z instytucji do przekonania, że w części przypadków pozwolenie na wywóz obiektów nie jest konieczne, jednak bez szczegółowych danych na temat wypożyczanych obiektów nie jest możliwa jednoznaczna ocena zjawiska.

W omawianym okresie muzea pytane były również o użyczenia długoterminowe (depozyty). W 2014 r. 21 instytucji (20%) wskazało, że w roku sprawozdawczym wypożyczało długoterminowo obiekty do innych instytucji (łącznie było to 1299 muzealiów), przy czym w przypadku czterech muzeów podane były depozyty rozpoczęte w latach wcześniejszych, a w pozostałych – zgodnie z prośbą zawartą w ankiecie – uwzględniono depozyty rozpoczęte w roku sprawozdawczym. We wszystkich przypadkach były określone terminy zwrotu, przy czym sześć muzeów podało depozyty zaplanowane na dłużej niż 10 lat. Obiekty obce zdeponowane w muzeach wykazano w 25 placówkach (23,8%), w których łącznie podano 860 obiektów. W dziewięciu instytucjach występowały depozyty bez określonego terminu zwrotu, a w dwóch przypadkach podano okres wypożyczenia dłuższy niż 10 lat. W ankiecie z roku 2013 zadano pytanie dotyczące jedynie ogółu wypożyczeń długoterminowych do innych instytucji – wykazało je 55 muzeów (50%), podając łącznie 7238 obiektów. W aż 20 przypadkach były to depozyty bez określonego terminu zwrotu. W przypadku 22 muzeów użyczenia trwały od ponad 20 lat, z czego w czterech obiekty deponowane są od lat 50. XX w.

Dane z roku 2013 są o tyle istotne, że pokazują użyczenia rozpoczęte w ubiegłych latach. Duża liczba depozytów bezterminowych świadczy o tym, że część muzeów nie aktualizuje dawnych użyczeń dla swoich obiektów, które od wejścia w życie Rozporządzenia Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 15 maja 2008 r. w sprawie warunków, sposobu i trybu przenoszenia muzealiów powinny mieć w ramach umowy zawartej między stronami ustalony okres, na jaki następuje przeniesienie. Ankieta z 2014 r., w której większość muzeów podawała depozyty rozpoczęte w roku sprawozdawczym, nie wskazywała już bezterminowych użyczeń własnych obiektów do innych instytucji. Również w badaniu z 2013 r. tylko pojedyncze depozyty rozpoczęte po 2008 r. nie miały dat zakończenia. Osobną kwestią jest liczebność wieloletnich depozytów – zarówno przechowywanych w muzeach, jak i wydanych do innych instytucji. Wydaje się, że przy tak dużej

liczbie obiektów wydanych bądź przyjętych praktycznie na stałe w części muzeów wskazana byłaby rewizja polityki gromadzenia zbiorów i faktyczne przekazanie użyczonych obiektów innym instytucjom, które je przechowują często od wielu dziesięcioleci. W ten sposób uregulowano by stan faktyczny i ułatwiono opiekę nad obiektami, np. ich konserwację.

Kontrola zbiorów i straty

W trakcie badań muzea pytano również o straty w muzealiach, przy czym w 2014 r. do pytania dodano punkt dotyczący przeprowadzonych w ostatnich latach kontroli zgodności dokumentacji ewidencyjnej ze stanem faktycznym. Dane na ten temat udostępniło 68 muzeów (64,8% ankietowanych), które łącznie sprawdziły 1 695 179 obiektów. W 15 muzeach wykryto w sumie 5979 obiektów dotąd niezinventaryzowanych. W 38 placówkach stwierdzono 5579 braków, przy czym jedynie 15 muzeów dokonało zgłoszeń organom ścigania (w sumie 159). Bez szczegółowych danych trudno jest określić przyczyny takiego stanu rzeczy. W części przypadków niska liczba zgłoszeń wynika prawdopodobnie z tego, że obejmowały one jednorazowo wiele obiektów, jednak 60,5% muzeów, które wykryły braki, nie wskazało zgłoszeń w ogóle. Tak niski odsetek braków zgłaszanych na policję może wynikać m.in. ze stosowania niekiedy przejętej ze skontrów bibliotecznych praktyki uznawania pierwszego wykrycia za brak względny, do wyjaśnienia podczas kolejnej inwentaryzacji. Możliwe również, że niektóre muzea nie zgłaszają braków, gdy nie zachodzi z ich strony podejrzenie popełnienia przestępstwa (obiekt jest według nich zapodziaany, a nie ukradziony). Należy jednak mieć na uwadze, że zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Kultury z dnia 30 sierpnia 2004 r. w sprawie zakresu, form i sposobu ewidencjonowania zabytków w muzeach (§ 10 ust. 3): „Skreślenia z książki inwentarzowej muzealiów utraconych na skutek kradzieży lub zaginięcia nie dokonuje się wcześniej niż po upływie 3 lat od daty prawomocnego zakończenia postępowania karnego”, a więc zgłoszeniom podlegają braki zaistniałe zarówno w wyniku kradzieży, jak i zaginięć. Ostateczne rozstrzygnięcie przyczyn wymagałoby przeprowadzenia dokładniejszych badań.

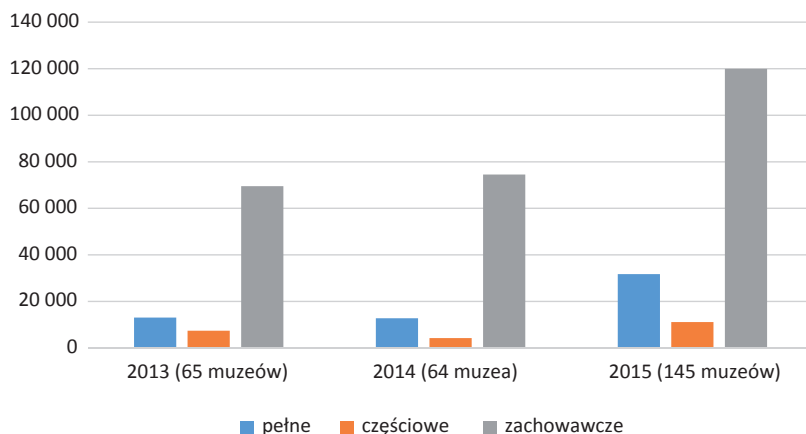
W 2015 r. zapytano jedynie o straty w bieżącym roku sprawozdawczym. Na tak postawione pytanie 19 muzeów (9,6%) odpowiedziało, że straciło łącznie 414 obiektów, z czego 379 strat wykryto w ramach prowadzonych kontroli zgodności. Największą grupę wśród utraconych zbiorów stanowiły przedmioty zaginione (398), w przypadku 11 obiektów stwierdzono kradzież. Wykazano również straty 64 przedmiotów znajdujących się w ewidencji pomocniczej i siedem obiektów cudzych, czasowo znajdujących się w mu-

zeum. Spośród muzeów, które wykazały wykrycie braków, 16 placówek zgłosiło sprawy organom ścigania – w zdecydowanej większości doszło do umorzenia postępowania, zaledwie w jednym przypadku sprawa zakończyła się skazaniem, jedna sprawa pozostawała w toku. Jednocześnie odnotowano bardzo niską liczbę odnalezionych w ramach inwentaryzacji braków – w ankiecie z 2014 r. zadeklarowano odnalezienie 422 obiektów (na 5579 zaginionych w ramach tych samych kontroli), a w 2015 r. – sześć odnalezień (na 414 zaginięć wykrytych w tym samym roku).

Konserwacja zbiorów

W 2015 r. 145 muzeów (73,6% ankietowanych) wykazało, że prowadziło konserwacje swoich zbiorów. W latach 2013 i 2014 było to odpowiednio: 71,4% i 60,1%. Łącznie w 2015 r. zabiegom konserwatorskim poddano 162 823 obiekty; w roku 2013 – 90 014 obiektów (na 65 muzeów), a w 2014 r. – 103 706 obiektów (64 muzea). Najczęściej wykonywano konserwacje zachowawcze: w 2013 r. 69 509 konserwacji (77,2% wszystkich prac), w roku 2014 – 74 511 (71,8%), a w roku 2015 – 119 956 (73,7%).

Rys. 4. Liczba muzealiów poddawanych zabiegom konserwatorskim



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Z uwagi na strukturę zbiorów największa liczba muzeów w 2015 r. konserwowała obiekty należące do kategorii sztuki i rzemiosła artystycznego – było to aż 44,7% badanych instytucji (w 2013 r. – 48,6%, w 2014 r. – 45,7%). W dalszej kolejności były: etnografia – 28,9% (wcześniej odpo-

wiednio: 23,8% i 29,4%), historia – 26,9% (dane pozyskane tylko w 2015 r.) i archeologia – 19,8% (wcześniej odpowiednio: 17,1% i 19,3%). Co ciekawe, nie ma to bezpośredniego przełożenia na liczbę konserwowanych obiektów z danych kategorii – co roku najliczniej konserwowaną grupą obiektów jest przyroda, w której zawiera się jednocześnie większość obiektów obejmowanych konserwacją zachowawczą. Choć tego typu konserwacje przeprowadzane są w małej grupie muzeów posiadających zbiory przyrodnicze, to są one jednak bardzo liczne i pokazują głębszy problem związany z naturalną nietrwałością kolekcji przyrodniczych w zbiorach muzealnych.

Muzea co roku pytane były o to, czy ich personel przechodzi szkolenia dotyczące profilaktyki konserwatorskiej w zakresie zasad obchodzenia się z obiektami. Wyniki badań świadczą, że szkolenie kadry w tej dziedzinie nie należy do zadań priorytetowych. W każdej z badanych grup muzeów uzyskane dane kształtują się podobnie: w roku 2013 aż 44,9% placówek wskazało, że nie prowadzi tego typu szkoleń, jedynie 29,4% szkoli w tym zakresie nowo zatrudnionych pracowników, a 23,8% organizuje szkolenia okresowe; w roku 2014 było to odpowiednio: 50,5%, 28,6% i 27,6%, a w 2015 r.: 51,3%, 29,4% i 25,4%.

W latach 2013–2014 ankietowane muzea pytano o posiadanie pracowni konserwatorskich. W 2013 r. 52 instytucje (49,5% ankietowanych) podały, że mają takie pracownie i zatrudniają w nich łącznie 292 osoby. W badanym roku 21 z tych pracowni świadczyło usługi konserwatorskie na rzecz innych podmiotów. Spośród ankietowanych muzeów 45 placówek przynajmniej część prac zlecała jednocześnie specjalistom zewnętrznym, w liczbie tej zawierało się również 31 instytucji posiadających własne pracownie konserwatorskie. Najczęściej powodem takich zleceń był brak odpowiedniego do danego zabiegu specjalisty. W roku 2014 posiadanie pracowni konserwatorskiej zadeklarowało 50 z zapytanych muzeów (47,6%), które wskazały zatrudnienie tej samej liczby osób co w ankiecie z 2013 r. Na dużo niższym niż w roku poprzedzającym poziomie kształtowały się odpowiedzi na pytania dotyczące świadczenia usług i konserwacji wykonanych przez zewnętrznych konserwatorów (mimo niemal dwa razy wyższej liczby ankietowanych muzeów). Wskazano, że w ramach zaledwie czterech pracowni świadczone były usługi na rzecz podmiotów zewnętrznych. W badanym roku jedynie siedem muzeów zlecało prace konserwatorskie na zewnątrz (w tym sześć posiadających pracownie konserwatorskie), argumentując to głównie specyfiką konserwowanych obiektów.

ABSTRAKT

Rozdział obejmuje zagadnienia z dziedziny szeroko pojętego zarządzania zbiorami. Omówiono m.in.: ewidencję, kontrolę stanu oraz ruchu, digitalizację, udostępnianie cyfrowych zasobów czy ochronę konserwatorską. W zakresie ewidencjonowania muzealiów analizie poddano: liczebność zbiorów w polskich muzeach (przy uwzględnieniu problemów związanych z metodami ich inwentaryzowania), charakterystykę nabywania nowych obiektów oraz zastosowanie w dokumentacji muzealiów narzędzi cyfrowych (cyfrowa ewidencja i dokumentacja wizualna). Osobno omówione zostały zagadnienia związane z udostępnianiem zdigitalizowanych zbiorów w kontekście coraz powszechniejszego otwierania zasobów cyfrowych, w tym Ustawy o ponownym wykorzystywaniu informacji sektora publicznego. W dalszej części rozdziału opisano ruch muzealiów obejmujący wypożyczenia długoterminowe i krótkoterminowe, przy czym uwzględniono obiekty wydane za granicę. Poruszono również zagadnienia związane z kontrolą i wykrywaniem braków w zbiorach oraz kwestię konserwacji zbiorów w odniesieniu do najczęściej konserwowanych kategorii obiektów.

ABSTRACT

The report presents the museum collection management problems in a broad meaning of the term. The issues discussed include: cataloguing, inventory and movement control, digitisation, digital collections dissemination and conservation. The museum collection management analysis covers: the numbers of collection objects in Polish museums (taking into account the problems with cataloguing methods), the characteristics of acquisitions and the use of digital tools in documentation of museum collections (digital records and visual documentation). Separately, problems related to digitised collections sharing are discussed in the context of the increasingly popular provision of open access to digital resources, including the Act on the Reuse of Public Sector Information. Furthermore, the movement of museum collections items is described, with a focus on short-term and long-term loans including the outgoing international loans. The topics discussed also include the control and detection of missing museum objects and the conservation problems with respect to the most frequently conserved categories of objects.

Krzysztof Osiewicz

**STANDARDY
BEZPIECZEŃSTWA
W INSTYTUCJACH
MUZEALNYCH
I ZAGADNIENIA
ZWIĄZANE
Z INFRASTRUKTURĄ
MUZEÓW**

Stosowanie standardów bezpieczeństwa w muzeach w 2015 r.

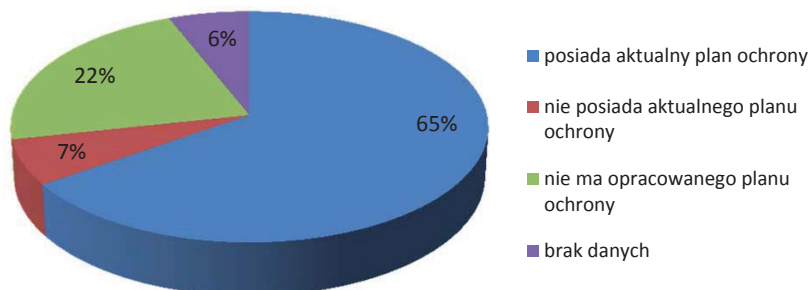
Rozdział dotyczy zagadnień związanych z ochroną muzeum. Omówiono w nim wymagania w zakresie dokumentacji organizacyjno-ochronnej oraz stan infrastruktury zabezpieczeniowej. Dokumenty takie jak plan ochrony, instrukcja bezpieczeństwa pożarowego czy instrukcja przygotowania zbiorów do ewakuacji są wymagane w instytucjach działających w oparciu o Ustawę z dnia 21 listopada 1996 r. o muzeach i przywołane w Rozporządzeniu Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 2 września 2014 r. (Dz.U. 2014 poz. 1240). Dlatego pełnej analizie w zakresie dokumentacji organizacyjno-ochronnej poddano instytucje, które posiadają statut bądź regulamin uzgodniony z Ministrem Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Pozostałe dane dotyczące realizacji ochrony i zabezpieczeń technicznych przeanalizowano dla wszystkich muzeów, które przesłały wypełnione ankiety. Zachowano jednak podział na lata 2013–2014 i 2015 ze względu na wprowadzoną 1 stycznia 2015 r. zmianę w rozporządzeniu w sprawie zabezpieczania zbiorów muzeum przed pożarem, kradzieżą i innym niebezpieczeństwem grożącym ich zniszczeniem, jak również ze względu na modyfikację samej ankiety.

W roku 2015 ankietę wypełniło 197 muzeów, z czego 168 działało w oparciu o ww. ustawę, a 29 – na podstawie odrębnych przepisów. Spośród muzeów bazujących na ustawie 116 placówek było bezoddziałowych a 52 oddziałowe, z których otrzymano dane dla 198 oddziałów, licząc siedzibę główną jako jeden z oddziałów. Spośród 29 muzeów nieoddziałujących w oparciu o ustawę było tylko jedno muzeum oddziałowe, które posiadało jeden oddział.

PLAN OCHRONY MUZEUM

Obowiązek sporządzenia planu ochrony muzeum spośród badanych 197 placówek dotyczył 168. Otrzymano dane dla 314 obiektów, wśród których tylko 205 posiadało aktualny plan ochrony z załącznikami. W 20 instytucjach nie ma aktualnego planu ochrony, w 70 – nie ma takiego dokumentu w ogóle, w 19 ankietach nie wypełniono danych na ten temat.

Rys. 1. Posiadanie planu ochrony przez muzea



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

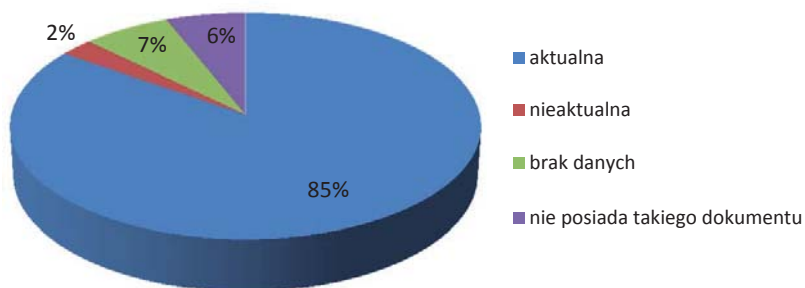
Nieudzielenie odpowiedzi na pytanie o aktualny plan ochrony może wskazywać na brak wiedzy osoby wypełniającej ankietę na temat najważniejszego dokumentu w kwestii ochrony muzeum. Aż 70 ankietowanych instytucji (22%) mających obowiązek sporządzenia planu ochrony wskazało, że takiego planu nie posiada, przy czym 14 z nich to muzea samorządowe, jedno państwowe, a pozostałe są placówkami prywatnymi. Planu ochrony nie mają 24 muzea bezodziałowe i 46 oddziałów (w tej liczbie zawierają się także siedziby główne). Największe braki odnotowano w województwach: mazowieckim (12), lubelskim (10) i pomorskim (9). Mając na uwadze to, że plan ochrony z załącznikami jest najważniejszym dokumentem, na podstawie którego realizuje się ochronę muzeum, jego deklarowany brak aż u ponad jednej piątej ankietowanych należy uznać za niezadowalającą i niepokojącą. Trzeba przy tym podkreślić, że obowiązek realizacji ochrony w muzeach na podstawie planu ochrony powstał w 2003 r.

INSTRUKCJA BEZPIECZEŃSTWA POŻAROWEGO

Kolejnym obligatoryjnym dokumentem w muzeach działających w oparciu o ustawę jest instrukcja bezpieczeństwa pożarowego. Spośród 314 obiektów aktualny dokument posiadało 266 ankietowanych. Osiem nie miało aktualnej instrukcji (w tym jedno muzeum państwowe – przy czym nie posiadało ono własnej siedziby, jedno samorządowe, a pozostałe to muzea prywatne), 19 – nie posiadało jej w ogóle, a 21 – nie wypełniło tej części ankiety.

Należy zaznaczyć, że instrukcja bezpieczeństwa pożarowego reguluje wszelkie sprawy związane z: ewakuacją ludzi i zbiorów, wyposażeniem w sprzęt gaśniczy oraz szkoleniem pracowników. Brak instrukcji nawet w niewielkim procencie ankietowanych muzeów (2%) należy uznać za niepokojący. Instrukcja bezpieczeństwa pożarowego jest poddawana

Rys. 2. Posiadanie instrukcji bezpieczeństwa pożarowego przez muzea



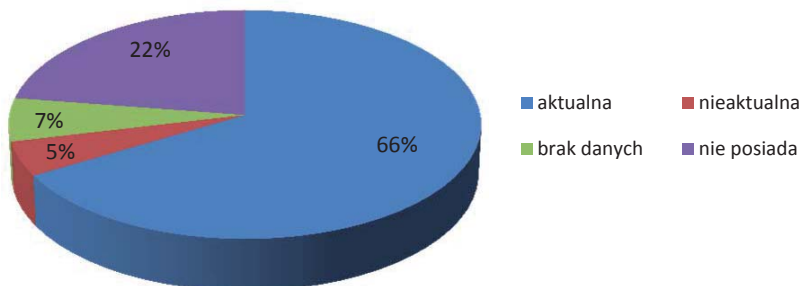
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

okresowej aktualizacji przynajmniej raz na dwa lata. Spośród 266 respondentów deklarujących posiadanie aktualnej instrukcji aż 25 na pytanie o datę ostatniej aktualizacji podało okres wcześniejszy niż rok 2013, a 53 nie wskazało daty w ogóle. Dane te sugerują, że instytucje nie dopełniają obowiązku aktualizowania tego dokumentu.

INSTRUKCJA PRZYGOTOWANIA ZBIORÓW DO EWAKUACJI

Nowym obowiązkowym dokumentem, który został wprowadzony z dniem 1 stycznia 2015 r., jest instrukcja przygotowania zbiorów do ewakuacji. Aktualny dokument spośród 314 obiektów posiadało 206 ankietowanych, 15 muzeów nie miało aktualnej instrukcji, 70 nie posiadało jej w ogóle, a 23 respondentów nie wypełniło tej części ankiety. Brak dokumentu regulującego postępowanie ze zbiorami w czasie zagrożenia w 22% obiektów należy uznać za niezadawalający. Powodem takiego stanu rzeczy może być to, że dokument zaczął obowiązywać od połowy roku, którego dotyczy

Rys. 3. Posiadanie instrukcji przygotowania zbiorów do ewakuacji przez muzea



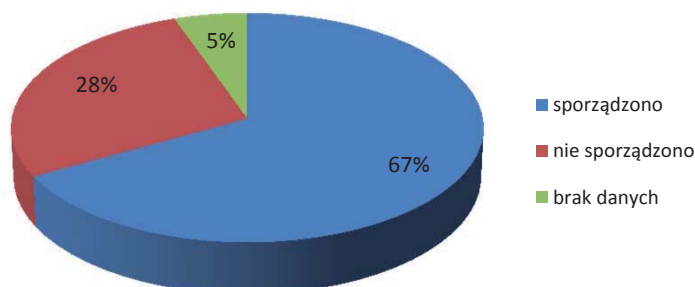
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

okres sprawozdawczy. Można więc liczyć na to, że muzea były w trakcie jego opracowywania i w tym momencie skala problemu jest już mniejsza.

ANALIZA STANU ZABEZPIECZENIA MUZEUM PRZED POŻAREM, KRADZIEŻĄ I INNYM NIEBEZPIECZEŃSTWEM

Roczną analizę stanu zabezpieczenia muzeum przed pożarem, kradzieżą i innym niebezpieczeństwem spośród 314 obiektów sporządzono w 210 muzeach, a nie wykonano jej w 87 placówkach (w tym aż 49 finansowanych było ze środków publicznych: trzy to jednostki państwowe, a 46 – samorządowe). Ankiety w zakresie tego zagadnienia nie wypełniono w 17 przypadkach. Analizy stanu zabezpieczenia muzeum przed pożarem, kradzieżą i innym niebezpieczeństwem dokonuje się co najmniej raz w roku. Przepis wskazujący na konieczność jej przeprowadzania obowiązuje od 2003 r.

Rys. 4. Stopień wykonania rocznej analizy w muzeach



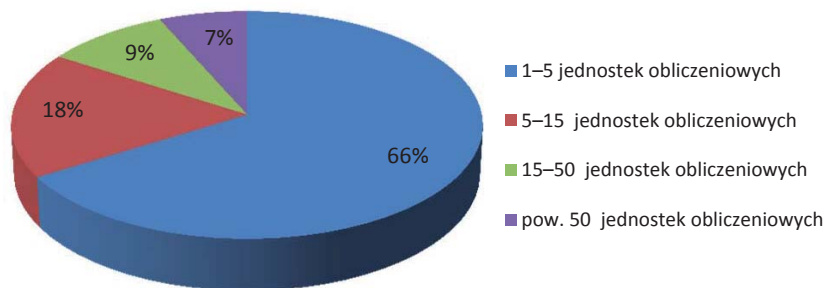
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Prawidłowo sporządzona analiza pozwala na ocenę poziomu ochrony oraz wskazuje kierunek zmian i pozwala na planowanie budżetu w zakresie ochrony. Z wykresu wynika, że jedna piąta muzeów nie wykonuje takiej analizy.

TRANSPORTY ZBIORÓW

Spółród 197 muzeów obowiązek ochrony zbiorów w czasie transportu dotyczy 168 działających w oparciu o ustawę o muzeach. Na pytanie o transporty zbiorów wykonywane przez specjalistyczne uzbrojone formacje ochronne odpowiedziało tylko 28 muzeów, w tym dwa nie działające w oparciu o ustawę, jedna jednostka organizacyjna kościoła i jedna jednostka organizacyjna szkoły wyższej. Jak wynika z ankiet, w 2015 r. ogółem wykonano 257 transportów.

Rys. 5. Liczba transportów z podziałem na wartość transportowanych zbiorów



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Z zebranych danych wynika, że najczęściej transportowane są zbiory o wartości od 1 do 5 jednostek obliczeniowych. Jedna jednostka obliczeniowa wynosiła 488 034 zł (wartość za IV kwartał 2015 r.).

ZABEZPIECZENIA TECHNICZNE

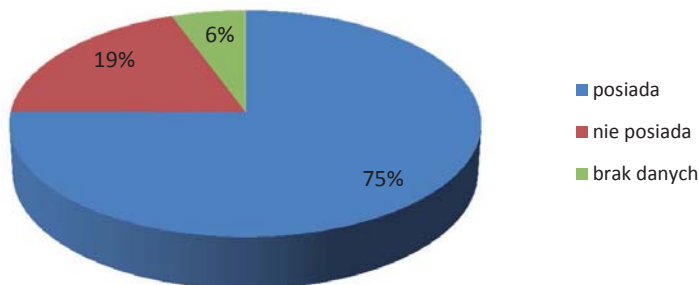
Część pytań ankietowych dotyczyła szeroko rozumianej ochrony technicznej muzeów. Analizie poddano wyposażenie muzeów w podstawowe zabezpieczenia elektroniczne, takie jak: system sygnalizacji pożarowej, system sygnalizacji włamania i napadu, system telewizji dozorowej, dźwiękowy system ostrzegawczy, system oddymiania, systemy przeciwwkradzieżowe. Zbierane dane miały pozwolić na ustalenie stanu zabezpieczenia zbiorów w muzeach zarówno działających w oparciu o ustawę, jak i pozostałych. Ankiety uzyskano od 197 instytucji, a razem z oddziałami – od 338 obiektów¹.

SYSTEMY SYGNALIZACJI POŻAROWEJ (SSP), ODDYMIANIA ORAZ DŹWIĘKOWY SYSTEM OSTRZEGAWCZY (DSO)

Spośród 338 obiektów 254 jest wyposażonych w system sygnalizacji pożarowej, 65 placówek go nie posiada, natomiast dla 19 obiektów nie otrzymano danych. Z grupy muzeów niewyposażonych w SSP tylko osiem należy do placówek samorządowych, a 57 prowadzonych jest przez instytucje i osoby prywatne. Biorąc pod uwagę, że jest to jeden z najważniejszych systemów wykrywających pożar, powyższe dane nie napawają optymizmem.

¹ Jako że część muzeów oddziałowych wypełniła tylko ankiety zbiorcze z pominięciem tych dla poszczególnych oddziałów, liczba ta jest nieco wyższa niż suma wartości podana we wstępie do raportu.

Rys. 6. Wyposażenie muzeów w system sygnalizacji pożarowej (SSP)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

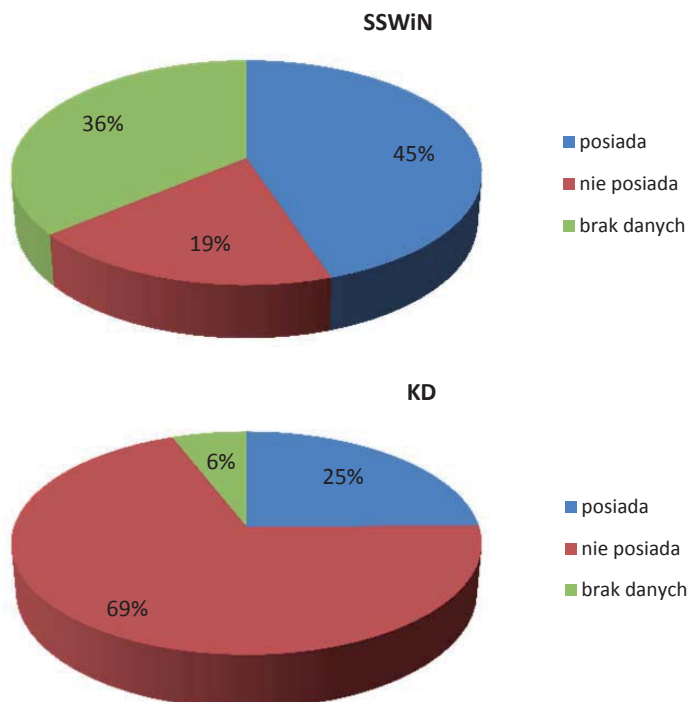
zmem. W 2015 r. Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów przeprowadził badania dotyczące stanu infrastruktury w muzeach wpisanych do Państwowego Rejestru Muzeów. Wyniki opublikowano w raporcie *Stan infrastruktury budowlanej i zabezpieczeniowej muzeów* wydanym w 2015 r. przez NIMOZ. Raport wskazuje podobne tendencje w zakresie wyposażenia obiektów muzealnych w system sygnalizacji pożarowej. Dla analizowanych instytucji odsetek ten wyniósł 72%, a w niniejszym badaniu – 75%.

Muzea, które odpowiedziały twierdząco na pytanie o posiadanie SSP, zostały poproszone o udzielenie bardziej szczegółowych informacji na temat systemu. Z uzyskanych odpowiedzi wynika, że tylko 14 instalacji (spośród 254) nie posiada aktualnej dokumentacji powykonawczej i tylko w dwóch muzeach prywatnych nie jest prowadzona stała konserwacja systemu, co należy uznać za dobry wskaźnik.

Spośród 338 obiektów 89 jest wyposażonych w system oddymiania (z czego tylko pięć to muzea prywatne), 232 placówki nie posiadają takiego systemu, a od 67 muzeów nie otrzymano danych. System oddymiania w obiektach nie jest obligatoryjny, a zalecenia dotyczące jego instalacji wynikają z odrębnych przepisów, dlatego w bieżącej analizie został przywołany tylko informacyjnie. Sytuacja ta dotyczy także dźwiękowego systemu ostrzegawczego (DSO), którego instalacja wynika ze specyfiki budynku i dodatkowych uwarunkowań. Posiadanie DSO zadeklarowało tylko 112 muzeów biorących udział w badaniu (33% ankietowanych). Dla porównania w raporcie *Stan infrastruktury budowlanej i zabezpieczeniowej muzeów* instalacja DSO została wykazana w 34% obiektów, co można uznać za zbliżone wartości, które sugerują, że system jest stosowany w muzeach tylko w niezbyt dużym zakresie.

SYSTEMY SYGNALIZACJI WŁAMANIA I NAPADU (SSWiN) ORAZ KONTROLI DOSTĘPU (KD)

Rys. 7 i 8. Wyposażenie muzeów w systemy sygnalizacji włamania i napadu (SSWiN) i kontroli dostępu (KD)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

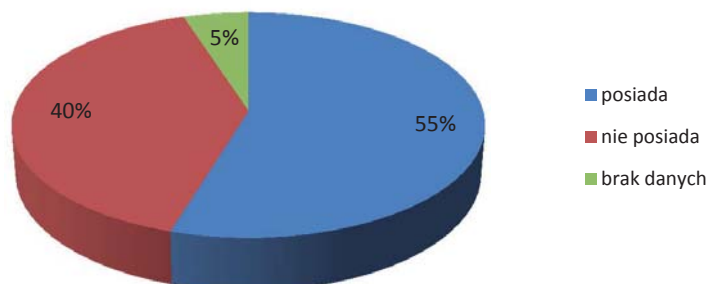
Spośród 338 obiektów tylko 152 są wyposażone w system sygnalizacji włamania i napadu, 64 muzeów go nie posiada, a w 122 przypadkach nie uzyskano odpowiedzi w ankiecie. Spośród 64 obiektów niewyposażonych w system 14 przypadków dotyczy muzeów samorządowych, pozostałe – prywatnych. Należy podkreślić, że w 146 muzeach jest wykonywana stała konserwacja systemu. Wyniki omawianej ankiety zdecydowanie różnią się od danych przedstawionych w raporcie *Stan infrastruktury budowlanej i zabezpieczeniowej muzeów*, w którym aż 88,5% analizowanych budynków było wyposażonych w system sygnalizacji włamania i napadu (podczas gdy w tym badaniu było to tylko 45% obiektów). Różnica ta może wynikać z grupy muzeów, które wzięły udział w obydwu ankietach. W przypadku raportu *Stan infrastruktury budowlanej i zabezpieczeniowej muzeów* były

to placówki wpisane do Państwowego Rejestru Muzeów, które z założenia wyróżniają się wysokimi standardami w zakresie działalności zarówno merytorycznej, jak i organizacyjnej, co bezpośrednio przekłada się również na wyposażenie tych muzeów w systemy bezpieczeństwa.

Kolejnym z analizowanych zabezpieczeń jest system kontroli dostępu, który – jak wynika z badań – zainstalowany jest w 84 obiektach, w których w 80 przypadkach zadeklarowano jego stałą konserwację. W raporcie *Stan infrastruktury budowlanej i zabezpieczeniowej muzeów* wyposażenie budynków w kontrolę dostępu odnotowano w prawie 42% muzeów, podczas gdy w tym badaniu było to zaledwie 25%. Należy zwrócić uwagę, że system kontroli dostępu instaluje się na podstawie analizy zagrożeń zawartej w planie ochrony i jego działanie zazwyczaj ogranicza się do godzin otwarcia muzeum, więc wyniki należy uznać za mieszczące się w granicach minimalnych potrzeb muzeów.

SYSTEM TELEWIZJI DOZOROWEJ (CCTV)

Rys. 9. Wyposażenie muzeów w system telewizji dozorowej (CCTV)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Wykres przedstawia wyposażenie obiektów w system telewizji dozorowej. Instalacje CCTV posiada 185 placówek, w których stałą konserwacją objęte są 93 systemy. Telewizji dozorowej nie ma w 136 muzeach, a w 17 przypadkach nie otrzymano odpowiedzi na to pytanie. Należy podkreślić, że instalacja systemu odnotowana została tylko w 12 muzeach prywatnych spośród wszystkich placówek deklarujących jego posiadanie. W raporcie *Stan infrastruktury budowlanej i zabezpieczeniowej muzeów* telewizję dozorową odnotowano w prawie 67% obiektów, podczas gdy w tym badaniu jedynie w 55%. Zastanawiający jest brak odpowiedzi na pytanie o stałą konserwację w prawie połowie ankiet, w których zadeklarowano posiadanie instalacji CCTV. Niski wskaźnik wyposażenia w system telewi-

zji dozоровej może wiązać się z tym, że wymóg stosowania tego systemu w nowych muzeach obowiązuje dopiero od 2015 r.

Spośród 338 badanych obiektów zaledwie 20 placówek (6%) wyposażonych jest w elektromechaniczny depozytor kluczy. System kontroli pracy wartowników ma 107 obiektów (32%), a system wykrywania wycieków – 23 muzea (7%). Systemy te mają wpływ na bezpieczeństwo zbiorów, jednak ich instalacja zależy w głównej mierze od analizy zagrożeń w planie ochrony i indywidualnych potrzeb muzeum.

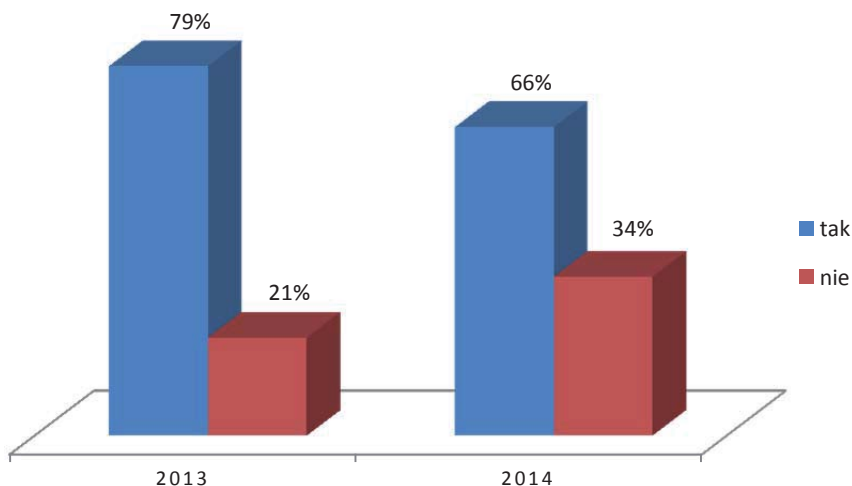
Stosowanie standardów bezpieczeństwa w muzeach w latach 2013–2014

Niniejszy podrozdział poświęcono wybranym aspektom ochrony muzeów w latach 2013–2014. Pod uwagę wzięto: plan ochrony, instrukcje bezpieczeństwa pożarowego, transporty zbiorów, system sygnalizacji włamania i napadu, system sygnalizacji pożarowej, system oddymiania, system telewizji dozоровej oraz depozytor kluczy.

PLAN OCHRONY MUZEUM

Uzyskana ocena oparta została na danych pozyskanych ze 159 muzeów ankietowanych w 2013 r. i 189 muzeów z 2014 r. (pod uwagę wzięto łączną liczbę instytucji muzealnych oraz ich oddziałów).

Rys. 10. Posiadanie aktualnego planu ochrony przez muzea

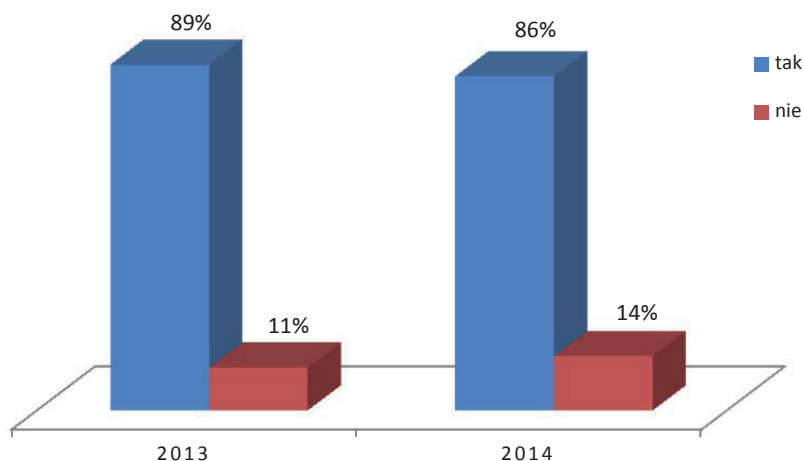


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Posiadanie planu ochrony jest istotne z punktu widzenia ochrony muzeum przed przestępczością. W 2013 r. 79% ankietowanych instytucji zadeklarowało, że ma aktualny plan ochrony, w roku 2014 wskazało go już tylko 66%, przy czym 6% stwierdziło, że nie posiada aktualnego dokumentu, a 28% odpowiedziało, że nie ma planu ochrony w ogóle. Biorąc pod uwagę brak takiego planu w ponad jednej czwartej badanych muzeów, poziom ochrony w tych placówkach w badanym okresie należy z dużym prawdopodobieństwem uznać za niewystarczający.

INSTRUKCJA BEZPIECZEŃSTWA POŻAROWEGO

Rys. 11. Posiadanie aktualnej instrukcji bezpieczeństwa pożarowego przez muzea



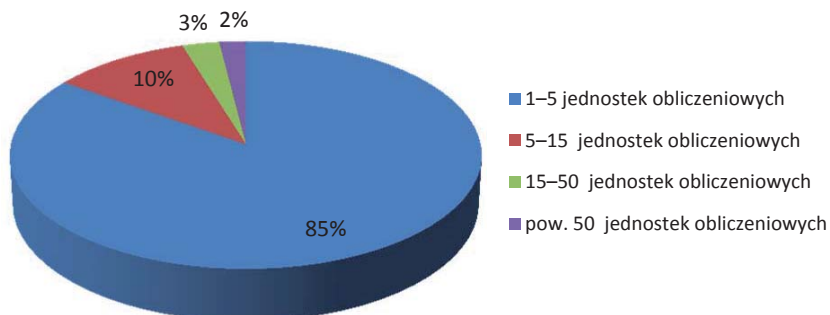
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Dane za rok 2013 wskazują, że instrukcję bezpieczeństwa pożarowego posiadało 89% ankietowanych muzeów. W 2014 r. aktualny dokument zadeklarowało 86%, 5% przyznało, że ich instrukcja jest nieaktualna, a 9% ankietowanych nie sporządziło jej w ogóle. Nie znając przyczyny braku instrukcji, uzyskane wyniki należy uznać za niezbyt dobre.

TRANSPORTY ZBIORÓW

W 2014 r. 17 muzeów odpowiedziało, że wykonywało transporty zbiorów. Razem przeprowadzono 250 transportów – najwięcej o wartości do 5 jednostek obliczeniowych. Jedna jednostka obliczeniowa wynosiła 473 120 zł (wartość za IV kwartał 2014 r.).

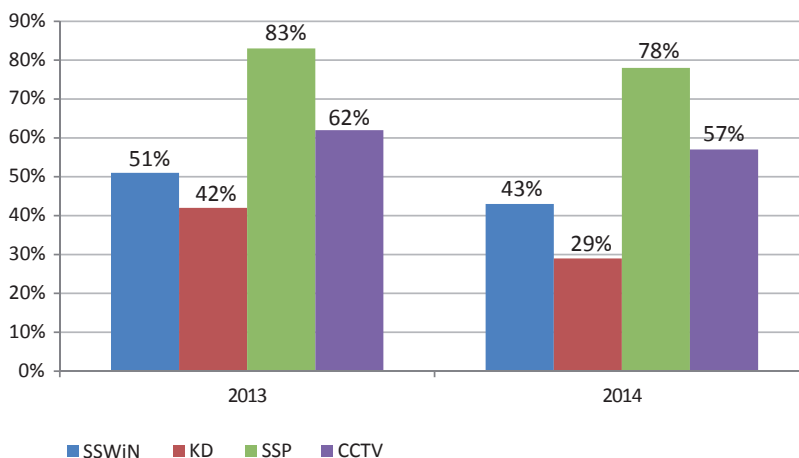
Rys. 12. Liczba transportów z podziałem na wartość transportowanych zbiorów



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

SYSTEMY ZABEZPIECZEŃ ELEKTRONICZNYCH

Rys. 13. Ocena wyposażenia muzeów w podstawowe systemy zabezpieczenia elektronicznego w latach 2013–2014



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Porównanie danych dotyczących wyposażenia w systemy zabezpieczenia elektronicznego wskazuje, że najczęściej muzea posiadają system sygnalizacji pożarowej. W 2013 r. instalacje systemu sygnalizacji pożarowej SSP odnotowano w 83% placówek udzielających odpowiedzi, w 2014 r. było to 78%. Instalacje systemu sygnalizacji włamania i napadu SSWiN

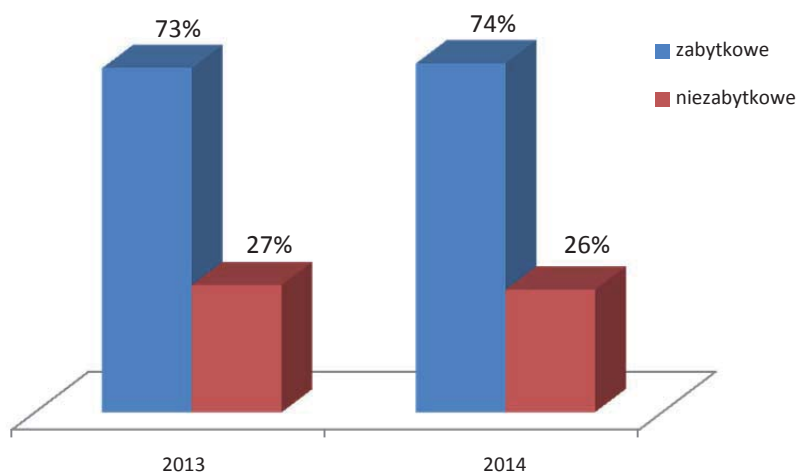
w 2013 r. posiadało 51% ankietowanych, rok później – 43%. Instalację kontroli dostępu KD w 2013 r. zadeklarowało 42% instytucji, w 2014 r. wskazano ją u 29% ankietowanych. System telewizji dozorowej CCTV w 2013 r. posiadało 62% ankietowanych, a w 2014 r. – 57%. Różnice w poszczególnych latach wynikają z tego, że w każdym roku ankietę wypełniała nieco inna grupa muzeów (jedynie 40% placówek wzięło udział w ankiecie dwa lata z rzędu). Generalnie wyposażenie muzeów w latach 2013–2014 w podstawowe systemy zabezpieczenia elektronicznego należy uznać za niezadawalające.

Pozostała infrastruktura mająca wpływ na bezpieczeństwo zbiorów i ludzi

Niniejszy podrozdział poświęcono wybranym elementom wyposażenia muzeum stanowiącym stałe części składowe badanych obiektów infrastruktury muzealnej oraz monitorowaniu warunków konserwatorskich w badanych pomieszczeniach. Pod uwagę wzięto także dostępność dla osób niepełnosprawnych.

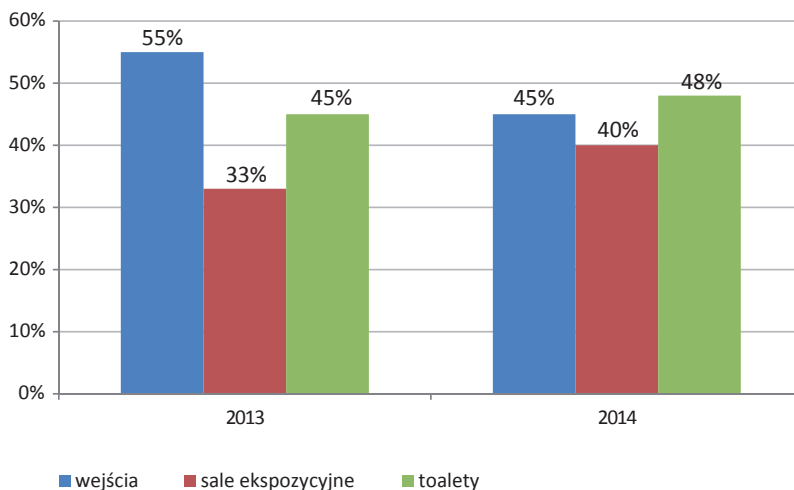
ZABYTKI NIERUCHOME

Rys. 14. Udział budynków zabytkowych w badanej infrastrukturze muzealnej



Pokazana skala udziału budynków zabytkowych w całej muzealnej infrastrukturze jest zbliżona do wyniku zaprezentowanego w raporcie *Stan infrastruktury budowlanej i zabezpieczeniowej muzeów*, w którym kształtował się on na poziomie 68,6% (badane były tylko muzea wpisane do Państwowego Rejestru Muzeów).

Rys. 15. Dostosowanie muzeów do potrzeb osób z niepełnosprawnościami



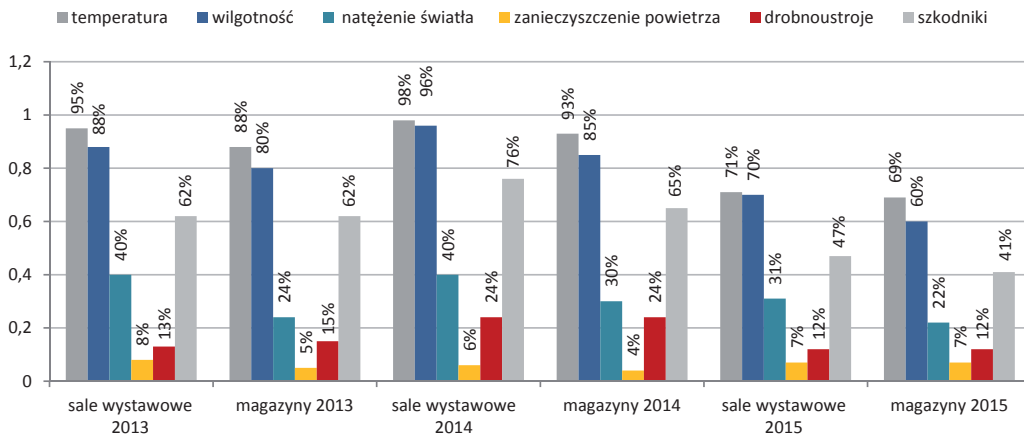
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Wykres przedstawia procentowy udział pozytywnych odpowiedzi udzielonych w ankietach na pytanie o dostosowanie budynków dla osób z niepełnosprawnościami. Wahania pomiędzy poszczególnymi latami wynikają z tego, że w różnych latach różne instytucje wypełniały ankietę. Analiza odpowiedzi wskazuje na wysoki odsetek obiektów niedostosowanych do potrzeb osób niepełnosprawnych. W raporcie *Stan infrastruktury budowlanej i zabezpieczeniowej muzeów* odsetek niedostosowanych wejść dla osób niepełnosprawnych wynosił ok. 30%, tyle samo wskazano muzeów z utrudnioną komunikacją wewnątrz budynku, natomiast poziom niedostosowania toalet stanowił ok. 41%.

MONITOROWANIE WARUNKÓW KLIMATYCZNYCH W SALACH I MAGAZYNACH

Najczęściej monitorowanymi czynnikami w muzeach są temperatura i wilgotność. Często dokonuje się także kontroli obecności szkodników. Widoczne są dysproporcje w pomiarach pomiędzy salami wystawowymi a magazynami. W pomieszczeniach magazynowych pomiary odbywają się

Rys. 16. Porównanie badanych czynników w magazynach i salach wystawowych



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

rzadziej. Wykres sporządzono w odniesieniu do całych obiektów, a nie pojedynczych pomieszczeń w ramach muzeum, dlatego dane te należy traktować poglądowo.

Podsumowanie

Z analizy i oceny dokumentacji organizacyjno-ochronnej ankietowanych muzeów wynika, że znaczący odsetek obiektów nie posiada planu ochrony, a kilkanaście procent nie ma również instrukcji bezpieczeństwa pożarowego. Zważywszy na to, że są to najważniejsze dokumenty dotyczące ochrony przed pożarem i przestępczością, ich brak w tak wielu placówkach muzealnych musi niepokoić. Prawie jedna piąta respondentów nie dysponowała instrukcją przygotowania zbiorów do ewakuacji, a ponad jedna piąta nie opracowywała rocznej analizy stanu zabezpieczenia muzeum przed pożarem, kradzieżą i innym niebezpieczeństwem. Brak tych dokumentów jest niezrozumiały, zwłaszcza że do ich sporządzenia nie potrzeba dodatkowych środków finansowych.

Z analizy transportów zbiorów wynika, że najczęściej transportuje się zbiory o wartości do 5 jednostek obliczeniowych. W analizowanym okresie liczba konwojów była prawie identyczna i wynosiła odpowiednio: 250 i 257 transportów rocznie.

Analiza systemów bezpieczeństwa pozwala zauważyć, że nie wszystkie obiekty są wyposażone w system sygnalizacji pożarowej. W badanych

latach poziom wyposażenia w ten system wynosił od 85% do 89%. Prawie połowa respondentów posiada system telewizji dozorowej, a dwie trzecie – system sygnalizacji włamania i napadu. Dane uzyskane dla instalacji systemów bezpieczeństwa tylko nieznacznie odbiegają od danych opisanych w raporcie *Stan infrastruktury budowlanej i zabezpieczeniowej muzeów*, który został opracowany na podstawie ankiet otrzymanych z muzeów wpisanych do Państwowego Rejestru Muzeów.

Ze względu na znaczące braki w odpowiedziach udzielonych przez badane muzea przedstawiona analiza w zakresie infrastruktury muzealnej ma charakter poglądowy. W zakresie monitorowania warunków konserwatorskich w magazynach i salach wystawowych podstawowymi badaniami są pomiary temperatury i wilgotności oraz kontrolowanie obecności szkodników. Analizę i ocenę danych otrzymanych od respondentów za lata 2013–2015 utrudniały m.in. zmiana przepisów w tym okresie, korekty pytań w ankietach w kolejnych latach oraz niepełne i sprzeczne odpowiedzi w ankietach z lat 2013–2014.

ABSTRAKT

W rozdziale przedstawiono analizę wymaganej w muzeach dokumentacji, takiej jak: plan ochrony, instrukcja bezpieczeństwa pożarowego, instrukcja przygotowania zbiorów do ewakuacji. Raport zawiera również dane dotyczące wyposażenia muzeów w zabezpieczenia elektroniczne, m.in.: system sygnalizacji włamania i napadu, system sygnalizacji pożarowej czy system telewizji dozorowej. Badano też monitorowanie warunków konserwatorskich w salach wystawowych i magazynach. Opracowanie daje wgląd w dane statystyczne na temat wyposażenia muzeów w obecnym stanie, a także wskazuje niektóre potrzeby w zakresie budowy instalacji lub wyposażenia w urządzenia. Analizy dotyczące standardów ochrony w muzeach opracowano, odnosząc się do lat 2013–2015. Z uwagi na to, że w tym okresie zostało zmienione prawo, dane odnoszące się do dokumentacji ochronnej należy traktować jako poglądowe.

ABSTRACT

The report analyses the emergency preparedness documentation requirements applicable to museums, such as: security plans, fire safety instructions, collection evacuation procedures. The study also contains data presenting the electronic security systems used in museums: intrusion and hold up alarm systems, fire signalling systems and CCTV systems. Furthermore, systems of monitoring preservation conditions in museum exhibition rooms and storage areas are analysed. The study provides an insight into statistical data summarising the current status of equipment in museums and indicates some of the needs in respect of fitting the buildings with new installations or equipment. The analyses of museums' security and safety standards cover the period 2013–2015. Considering, that namely in this period changes to legislation took place, the security and safety documentation data should be regarded as merely illustrative.

Monika Murzyn-Kupisz

**SPOŁECZNO-
-EKONOMICZNE ASPEKTY
FUNKCJONOWANIA
MUZEÓW:
ZATRUDNIENIE,
PRZYCHODY
I WYDATKI INSTYTUCJI
MUZEALNYCH**

Wprowadzenie

Z perspektywy społeczno-ekonomicznej muzea są specyficznymi instytucjami non profit spełniającymi unikalne funkcje społeczne. Po pierwsze, wykonują zadania zwyczajowo uznawane za podstawowe – określone także w uregulowaniach prawnych – w zakresie kolekcjonowania, przechowywania, konserwacji, badania i udostępniania obiektów ze zbiorów muzealnych w formie wystaw oraz innego typu działań upowszechniających i oświatowych¹. Realizując swą podstawową misję o charakterze kulturowym, skupioną na zachowaniu i poznawaniu dóbr kultury, kształtowaniu szacunku do nich i wiedzy o dziedzictwie kulturowym, muzea – podobnie jak inne instytucje i przedsiębiorstwa – mogą oddziaływać również na pozakulturowe wymiary życia społeczno-gospodarczego. W praktyce robią to zarówno w skali lokalnej, jak i ponadlokalnie². Ich działalność i możliwości spełniania podstawowych zadań są jednak uwarunkowane wieloma czynnikami o charakterze

1 Por. Ustawa z dnia 21 listopada 1996 r. o muzeach z późn. zm., Dz.U. 1997, nr 5, poz. 24; Dz.U. 2012, poz. 987; Dz.U. 2015, poz. 1505.

2 Bogata literatura naukowa w tym zakresie powstaje od końca lat 70. ubiegłego wieku, początkowo przede wszystkim w krajach anglosaskich, obecnie także w innych państwach, również w Polsce. Por. m.in. A. Peacock, C. Godfrey, *The economics of museums and galleries*, „Lloyds Bank Review” 1974, nr 111, s. 17–28; W.W. Pommerehne, B.S. Frey, *The museum from an economic perspective*, „International Social Science Journal” 1980, nr 32, s. 323–339; P. Johnson, B. Thomas, *Tourism, museums and the local economy: the economic impact of the North of England Open Air Museum at Beamish*, Aldershot 1992; R. Sandell (red.), *Museums, society, inequality*, London 2002; X. Greffe, *La valorisation économique du patrimoine*, Paris 2003; C. Scott, *Museums: impact and value*, „Cultural Trends” 2006, nr 1, s. 45–75; L.H. Silverman, *The social work of museums*, London 2010; D. Folga-Januszewska, B. Gutowski (red.), *Ekonomia muzeum*, Kraków 2011; M. Murzyn-Kupisz, *Społeczno-ekonomiczne oddziaływanie muzeów*, „Zarządzanie Publiczne” 2014, nr 2, s. 49–62; J.W. Jacobsen, *Measuring museum impact and performance*, London 2016; M. Murzyn-Kupisz, *Instytucje muzealne z perspektywy ekonomii kultury*, Kraków 2016. Tak zwana ekonomia muzeów uznawana jest przy tym obecnie za integralną część współczesnych badań muzeologicznych. Por. B.S. Frey, S. Meier, *Cultural economics [w:] A companion to museum studies*, S. MacDonald (red.), Malden 2006, s. 398–414; D. Folga-Januszewska, A. Rottermund, *Studia w zakresie muzeologii i muzealnictwa na wyższych uczelniach w Polsce a światowe standardy nauczania muzeologii*, „Muzealnictwo” 2009, nr 50, s. 47–48.

ekonomicznym i społecznym. Podobnie jest z szerszym wpływem muzeów na jakość życia w zakresie dostępu do usług kultury, zapewniania możliwości edukacyjnych, doznań estetycznych oraz spędzania czasu wolnego, wzmacniania tożsamości i zacieśniania więzi społecznych w skali lokalnej, oddziaływania na estetykę, wizerunek i atrakcyjność turystyczną danego obszaru. Charakter i zakres tych działań nie wynikają jedynie z postaw i kompetencji kadr muzealnych czy specyfiki kolekcji oraz tematyki, na której skupia się placówka. Zależą również od wielkości środków finansowych, którymi dysponuje muzeum, a także od charakteru i źródeł ich pozyskiwania oraz postaw wobec misji instytucji wyrażanych przez poszczególnych organizatorów muzeów oraz władze publiczne jako takie.

Na podstawie danych zgromadzonych w realizowanym przez Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów (NIMOZ) projekcie *Statystyka muzeów* pokazana zostanie sytuacja polskich muzeów w zakresie zasobów kadrowych (wielkości i charakteru zatrudnienia, charakterystyki osób pracujących w muzeach) oraz plac. Omówiona zostanie także sytuacja finansowa muzeów – zobrazowana poprzez wielkość i źródła przychodów placówek uczestniczących w wyżej wspomnianym projekcie, w tym ich aktywność w pozyskiwaniu zewnętrznych środków finansowych (poza dotacją podstawową od organizatora), oraz wielkość, rodzaj i charakter wydatków muzeów – zarówno kosztów bieżącej działalności, jak i ich wydatków inwestycyjnych. Chociaż nie wszystkie instytucje udostępniły informacje o charakterze kadrowym i finansowym, otrzymany w efekcie badań ankietowych szeroki i bardzo szczegółowy zestaw danych pozwala na pokazanie pewnych tendencji w strukturze przychodów i kosztów muzeów. Dane pozyskane przez NIMOZ umożliwiły także – po raz pierwszy w kontekście polskim – na szczegółowe zobrazowanie zróżnicowania sytuacji w zakresie zatrudnienia, przychodów i wydatków polskich muzeów, biorąc pod uwagę rodzaj jednostki administracyjnej, w której są zlokalizowane, oraz strukturę organizacyjną instytucji (muzeum oddziałowe, muzeum bezoddziałowe).

Projekt *Statystyka muzeów* wpisał się w ten sposób doskonale w postulowaną od dłuższego czasu konieczność oszacowania i zmierzenia potencjału społeczno-ekonomicznego oddziaływania muzeów oraz spójnego pokazania ich sytuacji finansowej³. Wniosek taki od dawna zgłaszało śro-

3 D. Folga-Januszewska, *Muzea w Polsce 1989–2008. Stan, zachodzące zmiany i kierunki rozwoju muzeów w Europie oraz rekomendacje dla muzeów polskich. Raport opracowany na zlecenie Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego jako jeden z Raportów o Stanie Kultury*, Warszawa 2008; D. Folga-Januszewska, *Muzea w Polsce 1989–2008*, „Muzealnictwo” 2009, nr 50, s. 18–46; *Muzea regionalne – jaka przyszłość?*, Pułtusk 2010; M. Wysocki (red.), *I Kongres Muzealników Polskich*, Warszawa 2015.

dowisko muzealne, popierany był on również przez organizatorów muzeów oraz władze publiczne szczebla centralnego i pozostałe podmioty wspierające muzea finansowo, w tym samorządy terytorialne. W ostatniej części opracowania omówione zostaną szersze wnioski dotyczące możliwości i wyzwań związanych z pozyskiwaniem oraz opracowywaniem danych statystycznych dotyczących działalności polskich muzeów.

Zatrudnienie i płace w polskich muzeach

W ankietach przeprowadzonych przez NIMOZ w 2015 r. uczestniczyło łącznie 197 placówek muzealnych (nie licząc oddziałów). Odpowiedzi na pytanie o liczbę pracowników w osobach lub etatach udzieliło 191 z nich i do tej liczby muzeów odnoszą się dalsze rozważania. Według Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) w 2014 r. w 844 muzeach i oddziałach łącznie pracowało prawie 15,2 tys. osób⁴. Można zatem przyjąć, że pogłębione badania NIMOZ objęły placówki muzealne zatrudniające ponad połowę kadr muzealnych w Polsce. We wspomnianych 191 placówkach na zasadzie umowy o pracę pracowało łącznie 8849 osób (liczba pracowników w osobach) i 8486 w przeliczeniu na etaty. Sześć placówek uczestniczących w badaniach określiło jednak liczbę zatrudnionych jako 0 (brak stałego zatrudnienia). Sprawia to, że choć średnia liczba zatrudnionych wynosi 46 osób, mediana zatrudnienia w uczestniczących w ankiecie placówkach to jedynie 25 osób⁵.

By przeanalizować stan zatrudnienia w polskich muzeach, konieczne jest dogłębne spojrzenie na to, ile osób, z jakim wykształceniem i na jakich stanowiskach zatrudniają muzea oraz jak ten potencjał kadrowy rozłożony jest w kontekście jednostek osadniczych oraz wielkości placówek muzealnych. Takie spojrzenie ujawnia głębokie zróżnicowanie polskich muzeów, a zatem także ich sytuacji kadrowej. Podobnie jak w przypadku frekwencji duże i bardzo duże muzea (zatrudniające powyżej 100 osób) stanowią jedynie niespełna 12% badanych instytucji, lecz odpowiadają za prawie połowę liczby zatrudnionych osób (tab. 1). Stosunkowo liczna jest grupa muzeów średnich rozmiarów zatrudniających od 21 do 100 osób (43,8%), które odpowiadają za podobny odsetek ogółu pracowników muzeów (łącznie nieco ponad 45%). Bardzo często występującym w kontekście polskim typem muzeów, zarówno w większych miastach, jak i w mniejszych jednostkach

4 M. Murzyn-Kupisz, *Instytucje muzealne...*, op.cit., s. 119.

5 Wartość środkowa, zarówno poniżej, jak i powyżej której znajduje się połowa wyników danego zbioru.

osadniczych, są małe placówki zatrudniające do 20 osób. Choć stanowią one prawie 45% ogółu liczby badanych instytucji, jest w nich zatrudniony znikomy odsetek (6,6%) kadr muzealnych. Jakkolwiek problemy płacowe mogą być podobne, to zupełnie inne są wyzwania merytoryczne i organizacyjne stojące przed pracownikami oraz zarządzającymi małymi muzeami, a inne w wypadku zatrudnionych w średnich i dużych placówkach. Różnicuje to także sytuację muzeów w zależności od rodzaju miejscowości i gminy, w której są zlokalizowane. Jak wynika z ankiet, średnia liczba osób zatrudnionych w nieposiadającym oddziałów muzeum w mniejszej gminie (jednostka administracyjna do 100 tys. mieszkańców) wynosi 15 osób, podczas gdy w większych jednostkach administracyjnych (z reguły dawne i obecne miasta wojewódzkie) jest dwukrotnie, a niekiedy nawet trzykrotnie większa. W przypadku muzeów oddziałowych liczba ta jest ponadsześciokrotnie większa (tab. 2).

W omawianych muzeach średnio ponad połowę (55,7%) zatrudnionych stanowią pracownicy administracyjni, a prawie dwie piąte – pracownicy merytoryczni (rys. 1). Odsetek pracowników merytorycznych jest największy w muzeach zajmujących jedną siedzibę zlokalizowanych w dużych i wielkich miastach, gdzie stanowią oni ponad 40% ogółu zatrudnionych, jest natomiast znacząco niższy w muzeach oddziałowych (36%). Zapewne ze

Tab. 1. Zatrudnienie w muzeach uczestniczących w projekcie *Statystyka muzeów w 2015 r.* w zależności od kategorii muzeum

kategoria muzeum w zależności od liczby zatrudnionych pracowników	liczba muzeów w danej kategorii muzeum	odsetek muzeów w danej kategorii (%)	liczba zatrudnionych w danej kategorii muzeum	odsetek zatrudnionych w danej kategorii muzeum (%)
1–2 osoby	15	8,1	21	0,2
3–5 osób	26	14,1	100	1,1
6–10 osób	19	10,3	146	1,6
11–20 osób	22	11,9	323	3,7
21–50 osób	44	23,8	1472	16,6
51–100 osób	37	20,0	2532	28,6
101–200 osób	15	8,1	2165	24,5
powyżej 200 osób	7	3,8	2090	23,6
razem	185	100,0	8849	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Tab. 2. Zatrudnienie w muzeach uczestniczących w projekcie *Statystyka muzeów w 2015 r.* w zależności od rodzaju muzeum oraz klasy wielkości jednostki administracyjnej

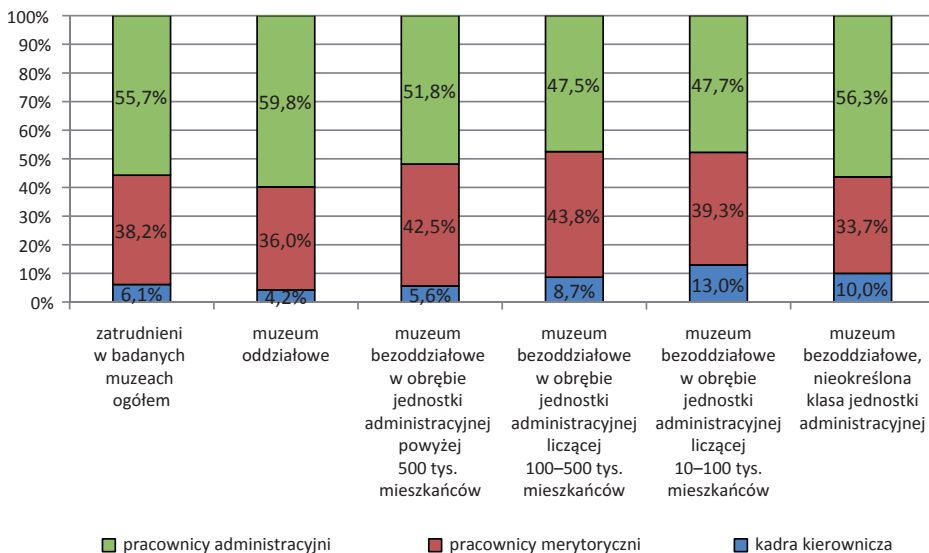
rodzaj muzeum i klasa wielkości jednostki administracyjnej	liczba muzeów	średnia liczba pracowników na jedno muzeum w danej kategorii	łącznie liczba pracowników	udział w całości zatrudnienia w badanych muzeach (%)
muzeum bezoddziałowe w obrębie jednostki administracyjnej liczącej 10–100 tys. mieszkańców	49	15	748	8,5
muzeum bezoddziałowe w obrębie jednostki administracyjnej liczącej 100–500 tys. mieszkańców	27	39	1059	12,0
muzeum bezoddziałowe w obrębie jednostki administracyjnej powyżej 500 tys. mieszkańców	35	44	1530	17,3
muzeum bezoddziałowe, nieokreślona klasa jednostki administracyjnej	28	19	540	6,1
muzeum oddziałowe	52	96	4972	56,2
wszystkie muzea uczestniczące w ankietach	191	46	8849	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

względu na łączenie funkcji kierowniczych i merytorycznych w muzeach bez oddziałów zlokalizowanych w mniejszych jednostkach osadniczych (do 100 tys. mieszkańców) kadra kierownicza odpowiada za największy odsetek zatrudnionych (13%). Omawiane dane trzeba jednak traktować z dużą ostrożnością, ponieważ część muzeów nieposiadających oddziałów nie udzieliła odpowiedzi na pytanie o rodzaj jednostki osadniczej, w której są zlokalizowane.

Na tle średniej krajowej pracownicy muzeów są bardzo dobrze wykształceni. W ankietowanych muzeach łącznie ponad połowa pracowników legitymowała się wykształceniem na poziomie licencjackim, magisterskim lub podyplomowym (w tym 34% badanych miało dyplom magistra, a 15% ukończyło edukację na poziomie podyplomowym), aż 4,1% natomiast – doktoratem lub habilitacją (rys. 2). Różnice w wykształceniu pracowników pomiędzy muzeami zlokalizowanymi w odmiennych typach jednostek ad-

Rys. 1. Zatrudnieni w muzeach uczestniczących w projekcie *Statystyka muzeów w 2015 r.* w zależności od charakteru zatrudnienia, typu muzeum i klasy wielkości jednostki administracyjnej

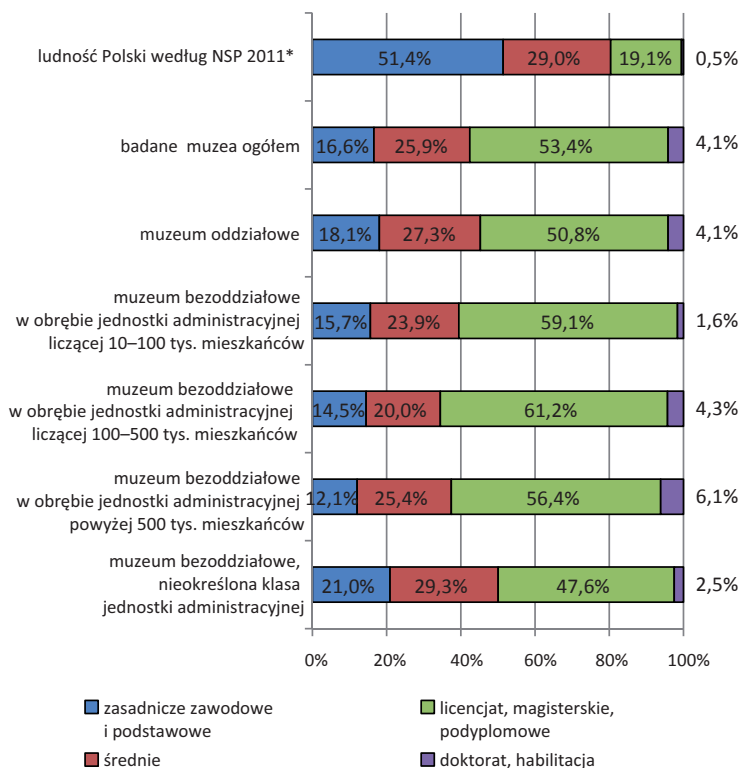


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

ministracyjnych są niewielkie, lecz kolejny raz kształtują się one na korzyść muzeów oddziałowych oraz przede wszystkim muzeów mających siedziby w dużych i największych miastach.

Ważną kwestią poruszaną przez środowisko muzealne w Polsce jest zagrożenie związane ze starzeniem się kadr muzealnych, na co niebagatelny wpływ ma mała atrakcyjność awansowa i płacowa muzeów. Trudno jednoznacznie ocenić sytuację, nie mając możliwości dokonania bardziej szczegółowych porównań z innymi instytucjami kultury oraz działami gospodarki, a także nie posiadając danych pozwalających na analizę tej tendencji z pewnej perspektywy czasowej. Dane pozyskane w ramach projektu *Statystyka muzeów* wskazują, że nieco ponad jedną trzecią pracujących w polskich muzeach stanowią osoby, które nie ukończyły 40. roku życia (rys. 3). Jednak ponad jedna czwarta zatrudnionych w placówkach muzealnych to osoby powyżej 55. roku życia, które osiągną wiek emerytalny w ciągu najbliższej dekady. W świetle ankiet największy odsetek młodych pracowników widoczny jest w posiadających jedną siedzibę muzeach zlokalizowanych w dużych i największych ośrodkach miejskich (niespełna dwóch na pięciu pracowników nie ukończyło jeszcze 40 lat), najmniejszy

Rys. 2. Wykształcenie osób pracujących w muzeach uczestniczących w projekcie *Statystyka muzeów w 2015 r.* w zależności od rodzaju muzeum oraz klasy wielkości jednostki administracyjnej



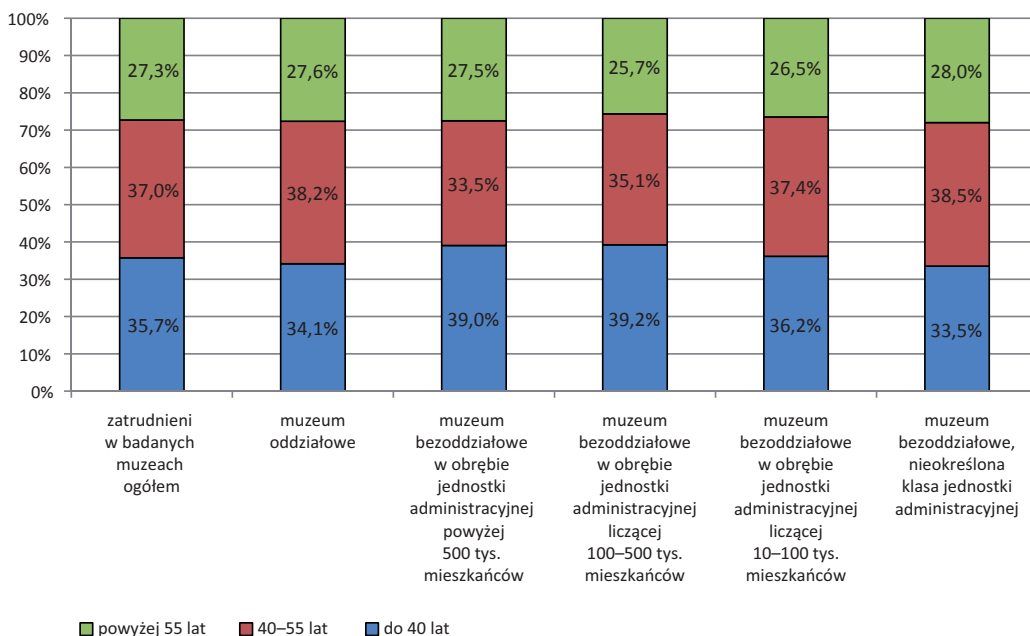
* w wypadku danych dla całej Polski w Narodowym Spisie Powszechnym wśród osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym i podstawowym uwzględniono także osoby o nieustalonym poziomie wykształcenia

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

natomiast – w muzeach oddziałowych. Może to wskazywać na to, iż właśnie w tym typie muzeów w najmniejszym stopniu zachodzi naturalna wymiana pokoleniowa – istotna z perspektywy dobrego funkcjonowania dużych muzeów w dłuższej perspektywie czasowej.

Tematem budzącym w ostatnich latach duże emocje są wynagrodzenia pracowników muzeów. Brak było jednak jak dotąd publikowanych danych statystycznych pokazujących ich wysokość oraz pozwalających porównać płace w muzeach z wynagrodzeniem w innych działach gospodarki oraz pomiędzy muzeami. W świetle wyników projektu *Statystyka muzeów* dla 152 instytucji muzealnych, które zatrudniały przynajmniej jednego pra-

Rys. 3. Wiek osób pracujących w muzeach uczestniczących w projekcie *Statystyka muzeów w 2015 r.*

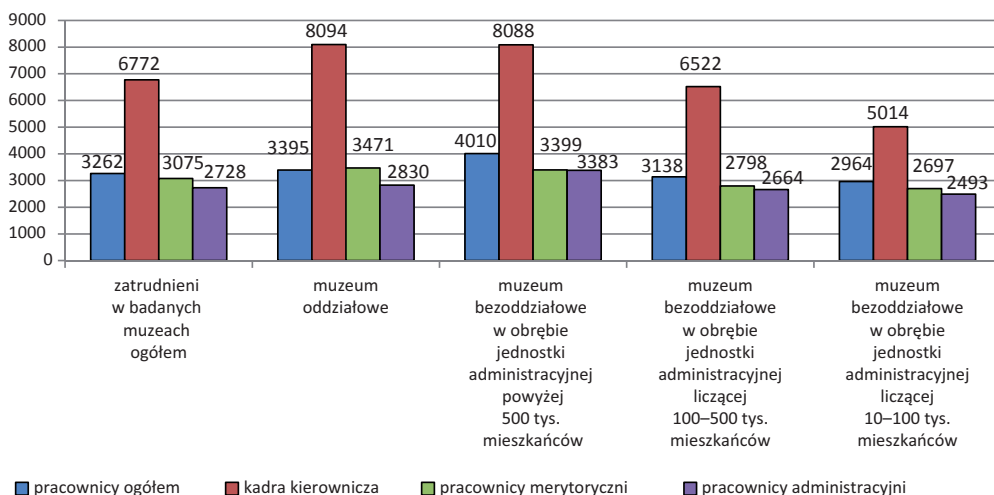


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

cownika oraz udostępniły dane dotyczące przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto, średnia płaca brutto wynosiła 3262 zł (rys. 4). Stanowiło to jedynie około 84% przeciętnego wynagrodzenia brutto w gospodarce narodowej w 2015 r. Mediana wynagrodzeń w muzeach wynosząca 3038 zł jest także niższa od mediany wynagrodzeń w Polsce. W 2014 r. w skali kraju dla firm o liczbie pracujących powyżej dziewięciu osób było to 3292 zł, a więc blisko wyliczonego na podstawie ankiet NIMOZ średniego wynagrodzenia w muzeach. W świetle ankiet wysokość płac w niewielkim stopniu waha się w zależności od rodzaju muzeum (oddziałowe lub bezoddziałowe) oraz klasy jednostki administracyjnej. Należy jednak odnotować, że wynagrodzenia w muzeach w największych miastach (powyżej 500 tys. mieszkańców) i muzeach oddziałowych są nieznacznie wyższe. Dodatkowo w większych ośrodkach miejskich część pracowników merytorycznych często łączy pracę w muzeum z działalnością dydaktyczną i badawczą na uczelniach wyższych.

Na podstawie wyników ankiet można stwierdzić, że średnie płace pracowników merytorycznych i administracyjnych w muzeach nie różnią się

Rys. 4. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto (zł) w muzeach uczestniczących w projekcie Statystyka muzeów w 2015 r.

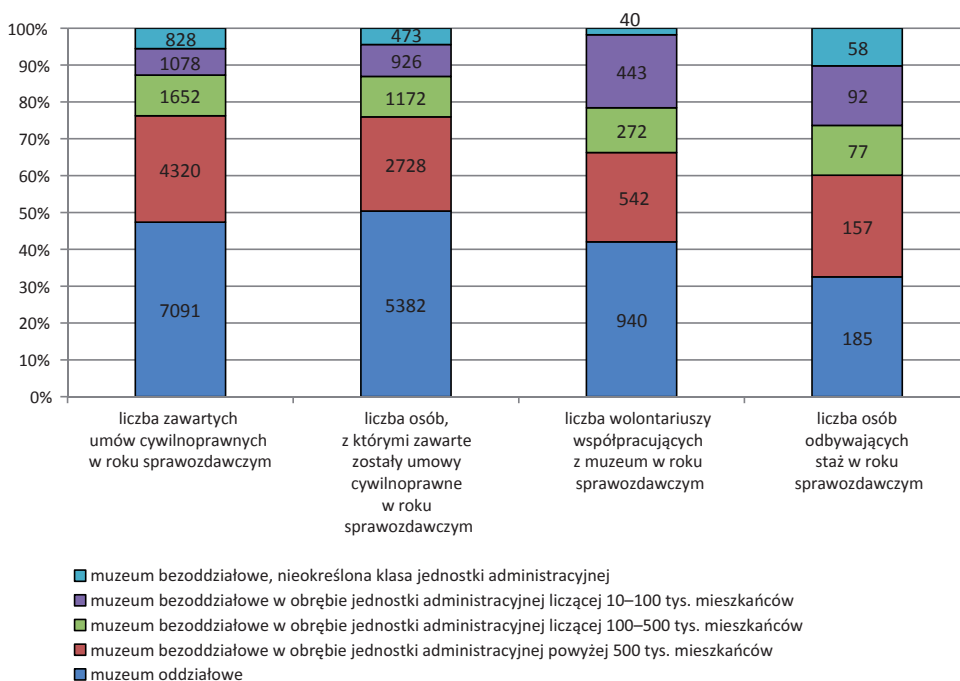


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

znacząco. Największe rozbieżności w tym zakresie widoczne są w muzeach oddziałowych. Mediana płac dla wszystkich ankietowanych muzeów wynosi ogółem nieco więcej dla kadry merytorycznej (2924 zł) niż dla administracyjnej (2554 zł) i w obu przypadkach jest ponaddwukrotnie niższa od mediany dla kadry kierowniczej (6216 zł). Płace kadry kierowniczej są przy tym wyraźnie zróżnicowane w zależności od typu muzeum oraz wielkości jednostki osadniczej.

Społeczno-ekonomiczne oddziaływanie muzeów na rynek pracy nie ogranicza się do tworzenia możliwości stałego zatrudnienia dla specjalistów – pracowników merytorycznych z różnych dziedzin – oraz wspomagających ich pracowników administracyjnych i technicznych. W 2015 r. ankietowane muzea zawarły prawie 15 tys. umów cywilnoprawnych z 10,7 tys. osób (rys. 5). Najwięcej umów tego typu odnotowały duże muzea oddziałowe lub muzea bezoddziałowe z dużych miast. Choć te pierwsze odpowiadają jedynie za 27,2% ogółu instytucji uczestniczących w projekcie, muzea oddziałowe zawarły w 2015 r. prawie połowę (47,4%) wszystkich umów z ponad połową osób, z którymi takie umowy były zawierane (50,4%). Podobnie muzea nieposiadające oddziałów, lecz zlokalizowane w największych miastach stanowią mniej niż jedną piątą wszystkich badanych muzeów, ale zawierają 29% umów z ponad jedną czwartą współpracujących na tych zasadach z muzeami osób.

Rys. 5. Pośrednie oddziaływanie muzeów na rynek pracy oraz ich rola jako miejsc pracy społecznej i odbywania staży zawodowych



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Dysproporcje pomiędzy muzeami są mniejsze, choć także widoczne, w zakresie współpracy ze stażystami i wolontariuszami. Ogółem w 2015 r. w badanych placówkach na zasadach wolontariatu pracowało 2,24 tys. osób, a staże odbywało 569 osób (rys. 5). Muzea oferują zatem znaczące możliwości zdobycia doświadczenia zawodowego, a także włączają się w aktywizację osób chcących wspomóc daną społeczność lub instytucję pracą społeczną. Ten rodzaj świadczenia pracy może być uznany za istotny nie tylko z perspektywy korzyści dla poszczególnych placówek i wolontariuszy. Warto spojrzeć na to zjawisko jako na sposób wzmocnienia więzi społecznych (w tym międzypokoleniowych) i rozwijania umiejętności współpracy, a szerzej – budowania kapitału społecznego, które uznano w ostatnich latach za bardzo ważne wyzwanie rozwojowe w Polsce⁶.

6 Por. J. Działek, *Kapitał społeczny jako czynnik rozwoju gospodarczego w skali regionalnej i lokalnej w Polsce*, Kraków 2011; J. Czapiński, *Kapitał społeczny* [w:] *Diagnoza społeczna 2013. Warunki i jakość życia Polaków*, „Contemporary

Finansowanie działalności muzeów: osiągnięte przychody i koszty ponoszone przez placówki muzealne

Dane dotyczące sytuacji finansowej – zarówno w zakresie rozmiaru i źródeł przychodów, jak i wielkości oraz struktury ponoszonych kosztów – pozwalające na dokonanie porównań lub obliczeń udostępniło w ramach ankiet jedynie 167 ze 197 instytucji uczestniczących w badaniach. Pozyskanie tych informacji było szczególnie problematyczne w wypadku małych placówek, zwłaszcza prowadzonych przez organizacje pozarządowe i związki wyznaniowe. Problem ten dotyczył również większych instytucji, w ramach których muzeum jest tylko jednym z aspektów działalności (szkoły wyższe, ośrodki kultury, instytucje związków wyznaniowych). W ich przypadku często trudno jest oddzielić przychody i wydatki ponoszone w związku z funkcjonowaniem muzeum od ogółu kosztów i przychodów instytucji lub szerszej jednostki jako takiej. W związku z tym jakiegokolwiek uogólnienia dotyczące finansowania muzeów przedstawione poniżej odnoszą się przede wszystkim do publicznych (państwowych i samorządowych) placówek funkcjonujących jako niezależne, odrębne instytucje. Być może bardziej miarodajne porównania przyniosłoby – co było niemożliwe do wykonania w tej edycji badań NIMOZ – powiązanie struktury kosztów i przychodów z: profilem muzeów (np. artystyczne, etnograficzne, wnętrz zabytkowych, techniki itp.), charakterem budynków oraz innych nieruchomości przez nie zajmowanych i ich kubaturą, a także danymi na temat rozmiarów i charakteru kolekcji muzealnej. Dopiero zestawienie tych danych z informacjami na temat typu organizatora, wielkości jednostek osadniczych, w których funkcjonują poszczególne muzea, oraz liczby oddziałów mogłoby pozwolić na bardziej dogłębne porównania. Pomimo tych zastrzeżeń trzeba jednak podkreślić, że pozyskane przez NIMOZ dane dają unikalną możliwość uwzględnienia części z powyższych czynników w analizie przychodów i kosztów muzeów w Polsce.

WIELKOŚĆ I STRUKTURA PRZYCHODÓW MUZEÓW

Sytuacja finansowa polskich muzeów jest bardzo zróżnicowana i zależy od kilku czynników. Średnia przychodów dla muzeów oddziałowych w największych miastach jest ponadtrzykrotnie większa od średniej dla wszystkich muzeów, a mediana przychodów muzeów oddziałowych w naj-

Economics” 2013, t. 7; M. Murzyn-Kupisz, J. Działek, *Muzea a budowanie kapitału społecznego w środowisku lokalnym*, „Rocznik Muzeum Wsi Mazowieckiej w Sierpcu” 2014, t. 5, s. 19–40; M. Wysocki (red.), *I Kongres Muzealników...*, op.cit.

Tab. 3. Wielkość przychodów osiągniętych w 2015 r. przez muzea biorące udział w projekcie *Statystyka muzeów*⁷

typ muzeum	typ jednostki administracyjnej, w której zlokalizowane jest muzeum	średnia	mediana	wartość minimalna	wartość maksymalna
oddziałowe	powyżej 500 tys. mieszkańców	17 911 422	15 386 455	4 148 862	48 491 660
	100–500 tys. mieszkańców	9 659 437	7 346 968	3 378 226	29 171 203
	10–100 tys. mieszkańców	4 485 550	3 251 128	549 583	22 923 166
bezoddziałowe	powyżej 500 tys. mieszkańców	9 848 027	4 394 617	3748	50 482 725
	100–500 tys. mieszkańców	4 069 744	2 650 657	7962	23 002 229
	10–100 tys. mieszkańców	1 571 430	646 817	1904	10 579 467
wszystkie muzea uczestniczące w badaniach (n = 167)		5 501 277	2 674 285	1904	48 491 660

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

większych miastach jest sześciokrotnie większa od mediany dla całego kraju (tab. 3). Nieposiadające oddziałów muzea zlokalizowane w najmniejszych jednostkach administracyjnych (do 100 tys. mieszkańców) osiągają przychody w wysokości jednej trzeciej średniej krajowej, a mediana ich przychodów to zaledwie jedna czwarta mediany wyliczonej dla całej badanej populacji muzeów. Zarówno średnie przychody, jak i mediana zależą od typu muzeum (oddziałowe, bez oddziałów) oraz rodzaju jednostki administracyjnej, w której placówka funkcjonuje – im jest ona mniejsza, tym mniejsze są napływające do muzeum środki finansowe. Muzea oddziałowe

⁷ Z analizowanej próby usunięto te instytucje, które nie udostępniły danych finansowych lub nie mogły wykazać wielkości przychodów i kosztów, gdyż ich nie uzyskiwały czy też nie posiadały informacji na temat ich wielkości (muzea udostępniane nieodpłatnie, nieposiadające stałego personelu, finansowane w całości ze środków prywatnych itp.) lub ich budżet był częścią większych instytucji (uniwersytet lub instytut badawczy, gminny ośrodek kultury lub inna instytucja kultury, instytucja reprezentująca kościoły i związki wyznaniowe itp.) i nie prowadziły odrębnej księgowości. W przypadku muzeów oddziałowych charakter jednostki administracyjnej, w której zlokalizowana jest placówka, określono na podstawie informacji o lokalizacji głównej siedziby muzeum.

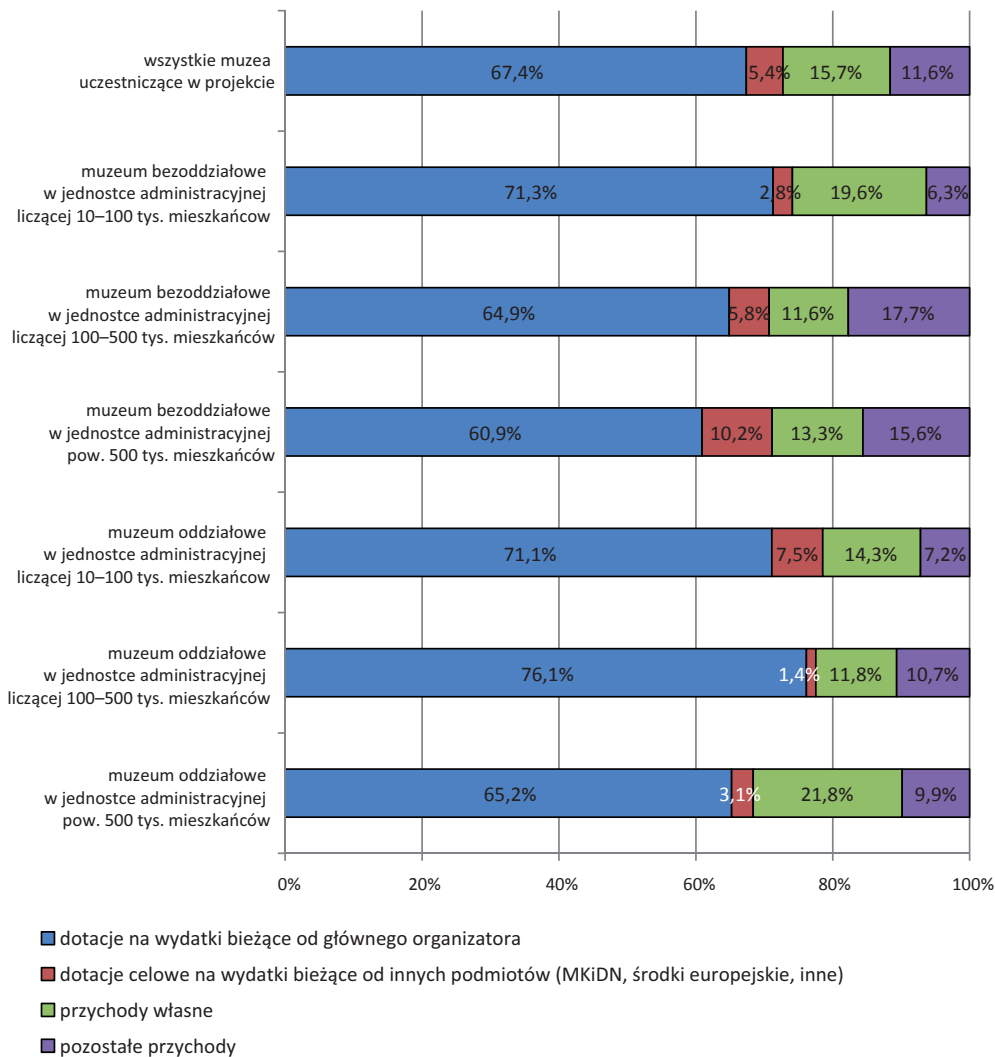
w największych miastach dysponują przychodami o wielkości co najmniej 4,1 mln zł rocznie, instytucje w średniej wielkości miastach – 3,4 mln zł, natomiast placówki zlokalizowane w mniejszych, mniej zaludnionych gminach – zaledwie 0,55 mln zł. Zdarza się, że muzea nieposiadające oddziałów mają do dyspozycji zaledwie kilka tysięcy złotych, choć istnieją także zajmujące jedną siedzibę jednostki odnotowujące przychody porównywalne z największymi muzeami oddziałowymi.

Zróznicowanie muzeów pod względem przychodów, powiązane z lokalizacją instytucji oraz charakterem i rozmiarami kolekcji, sprawia, że bardzo trudno jest dokonywać jakichkolwiek porównań w tym obszarze. Niemniej podjęto taką próbę, biorąc pod uwagę udział poszczególnych rodzajów przychodów w całościowym budżecie instytucji muzealnych. Porównania dokonano, dzieląc muzea na oddziałowe i nieposiadające oddziałów oraz w zależności od wielkości jednostek administracyjnych (powyżej 500 tys. mieszkańców, 100–500 tys. mieszkańców, 10–100 tys. mieszkańców), w których działają muzea.

Jak wynika z ankiet, ponad dwie trzecie (67,4%) przychodów polskich muzeów w skali roku stanowią dotacje pozyskiwane od głównego organizatora (lub organizatorów, jeśli jest to instytucja współprowadzona) (rys. 6). Przede wszystkim jest to dotacja podmiotowa na działalność bieżącą (63,6%), za 3,8% przychodów odpowiadają dotacje celowe. Sądząc z ich udziału w ogóle przychodów muzeów, w 2015 r. były relatywnie najbardziej istotne dla budżetu muzeów w najmniejszych jednostkach administracyjnych oraz dla muzeów oddziałowych w jednostkach administracyjnych liczących 100–500 tys. mieszkańców (odpowiadały one za powyżej 71% przychodów tego typu instytucji). Drugim najważniejszym źródłem przychodów są środki wypracowywane przez instytucje samodzielnie. Muzea osiągają je poprzez: sprzedaż biletów (7,4%), sprzedaż wydawnictw muzealnych (0,8%), usługi przewodnickie (0,3%), opłaty pobierane za prowadzenie innych działań edukacyjnych (0,9%), wynajem pomieszczeń (2,1%), specjalistyczne konsultacje oraz świadczenie usług konserwatorskich i innych usług (4,1%). Łącznie stanowią one ponad jedną siódmą przychodów muzeów w skali roku (15,7%). Ponad dwie trzecie analizowanych instytucji (67%) zadeklarowało przy tym, że prowadzi jakiegoś typu działalność gospodarczą, z której przychody przeznaczane są na cele statutowe.

Analizując przychody muzeów, można zauważyć ciekawą prawidłowość. Najbardziej znaczący odsetek przychodów własnych, tj. ponad jedną piątą ogółu przychodów (21,8%), uzyskują duże muzea oddziałowe w metropolitalnych ośrodkach miejskich, które – jak można przypuszczać – są w największym stopniu zdolne do uzupełniania swojego budżetu w ten sposób, ponieważ oferują zróżnicowane usługi, organizują większe, często

Rys. 6. Źródła przychodów muzeów uczestniczących w projekcie *Statystyka muzeów w 2015 r.*



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

spektakularne wystawy czasowe i mają dostęp do dużej liczby potencjalnych odbiorców – lokalnych mieszkańców oraz turystów. Jednak porównywalny odsetek przychodów własnych wypracowują muzea bezoddziałowe z mniejszych gmin (19,6% ogółu przychodów tego typu muzeów), które odwiedza znacznie mniej osób w skali kraju. Z reguły mają one bardzo skrom-

ny budżet, stąd nawet niewielkie kwoty pozyskiwane z biletów wstępu są dla nich niezwykle ważne, a niekiedy wręcz kluczowe. Najmniej zależne od niestabilnych przychodów własnych są – w świetle ankiet NIMOZ – muzea w średnich i dużych miastach (100–500 tys. mieszkańców), w których udział tych przychodów wynosi nieco powyżej jednej dziesiątej ogółu przychodów tego typu muzeów (dotyczy to zarówno muzeów oddziałowych, jak i bezoddziałowych).

Zyski z wynajmu nie stanowią bardzo ważnej pozycji w strukturze przychodów muzeów, odpowiadając średnio za 2,1% przychodów. Zgodnie z oczekiwaniami największy popyt na udostępnianie przestrzeni muzeów w formie wynajmu pomieszczeń widoczny jest w największych ośrodkach miejskich w Polsce (powyżej 500 tys. mieszkańców). Stąd też, w porównaniu z mniej zaludnionymi gminami, placówki w wielkich miastach pozyskują największą część przychodów własnych z tego tytułu (jest to 3,3% w muzeach bezoddziałowych oraz 2,8% w muzeach oddziałowych). Muzea bezoddziałowe w ośrodkach metropolitalnych są również relatywnie często placówkami o unikalnym, specjalistycznym ukierunkowaniu. Stąd też wynika zapewne największy udział usług konserwatorskich w ich przychodach, choć ogółem jest on, także w przypadku tej kategorii muzeów, znikomą pozycją w budżecie (0,5%). Podobnie jest ze sprzedażą wydawnictw, która także nie wnosi istotnego wkładu w finansowanie muzeów. Tak jak w wypadku przychodów z tytułu sprzedaży biletów jej udział w całości przychodów jest największy w muzeach oddziałowych w pięciu największych ośrodkach miejskich w Polsce (Warszawa, Kraków, Łódź, Poznań, Wrocław) oraz muzeach bez oddziałów w najmniejszych ośrodkach (10–100 tys. mieszkańców), wynosząc odpowiednio: 1,2% i 1,3%.

POZYSKIWANIE ZEWNĘTRZNYCH ŚRODKÓW FINANSOWYCH NA PROGRAMY I DZIAŁANIA MUZEALNE

Muzea bardzo rzadko sięgają do kredytów jako źródła wspierania swych potrzeb finansowych. W badanej próbie zaledwie osiem instytucji (5%) ujawniło, że posiada zobowiązania kredytowe. Dotacje celowe na wydatki bieżące pozyskiwane od innych podmiotów (np. od Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego lub ze środków europejskich) są relatywnie najważniejsze dla muzeów posiadających jedną siedzibę w wielkich miastach (dla placówek położonych w tej kategorii jednostek osadniczych jest to jedna dziesiąta budżetu w porównaniu ze średnią w wysokości jednej dwudziestej dla wszystkich badanych muzeów). Muzea bezoddziałowe w największych miastach uzyskują w skali roku prawie połowę wszystkich tego typu środków. Uczestniczące w ankietach instytucje zadeklarowały pozyskanie łącznie 49,3 mln zł, z czego 24,2 mln zł (tj. 49,1% całej kwoty) trafiło

do muzeów bezoddziałowych w największych miastach. Powyżej przeciętny udział w zdobywaniu dofinansowań ze źródeł zewnętrznych mają też muzea oddziałowe w mniejszych gminach (7,5% przychodów). Jakkolwiek ogólna kwota, którą pozyskały w 2015 r. (7,4 mln zł), nie jest bardzo duża, to jest to 15% ogółu dotacji celowych pochodzących od innych podmiotów niż główny organizator, zadeklarowanych przez uczestniczące w projekcie muzea.

Wnioskując z liczby podejmowanych działań, ankietowane muzea były dość aktywne w pozyskiwaniu zewnętrznego finansowania (środkami Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, środki ministerialne rozdysponowywane przez inne podległe ministerstwu instytucje w ramach realizowanych przez nie programów dofinansowania, środki europejskie). Ogółem w 2015 r. 197 uczestniczących w badaniach placówek realizowało łącznie 251 projektów dofinansowanych w ten sposób. W tym samym roku 98 placówek, tj. prawie połowa ankietowanych (49,7%), uzyskało środki finansowe na przynajmniej jeden projekt⁸. Spośród instytucji, którym udało się zdobyć dodatkowe finansowanie, 41% wdrażało co najmniej trzy projekty, 22% – dwa projekty, a 36,7% – jedno przedsięwzięcie tego typu (tab. 4). Rekordzistą w tym zakresie było jedno z muzeów oddziałowych realizujące 11 projektów. Wśród badanych placówek znalazła się także instytucja nieposiadająca oddziałów, zlokalizowana w mniej zaludnionej jednostce administracyjnej, która uzyskała dofinansowanie aż na osiem projektów.

Najbardziej skuteczne w pozyskiwaniu środków zewnętrznych są duże muzea oddziałowe oraz placówki bezoddziałowe zlokalizowane w miastach liczących od 100 do 500 tys. mieszkańców. Dofinansowanie na co najmniej jedno przedsięwzięcie w 2015 r. uzyskało odpowiednio ponad trzy czwarte muzeów pierwszego typu oraz trzy na pięć placówek z drugiej wspomnianej kategorii. Znacznie gorzej wypadają muzea w mniejszych miejscowościach (10–100 tys. mieszkańców). W 2015 r. tylko jedna trzecia z nich pozyskała finansowanie zewnętrzne. Biorąc pod uwagę instytucje, które miały możliwość realizacji co najmniej trzech finansowanych ze środków zewnętrznych przedsięwzięć, do grupy odnoszących sukcesy należało co trzecie muzeum oddziałowe, jedna czwarta muzeów nieposiadających oddziałów w największych ośrodkach miejskich oraz jedna piąta muzeów w jednostkach administracyjnych liczących 100–500 tys. mieszkańców. W gminach zamieszkiwanych przez 10–100 tys. osób dofinansowanie pozyskała zaledwie co dziesiąta placówka muzealna.

⁸ Pozostałe muzea nie wykazały realizacji ani jednego projektu lub nie odpowiedziały na pytanie dotyczące dofinansowania zewnętrznego.

Tab. 4. Aktywność ankietowanych muzeów w zakresie pozyskiwania środków z programów MKIDN, programów realizowanych przez podległe MKIDN instytucje oraz środków europejskich w 2015 r.

	liczba muzeów danej kategorii realizujących określoną liczbę projektów					łączna liczba muzeów realizujących projekty dofinansowane ze środków zewnętrznych	odsetek muzeów realizujących projekty dofinansowane przez MKIDN, instytucje podległe MKIDN lub ze środków unijnych (%)
	1 projekt	2 projekty	3 projekty	4-5 projektów	6 i więcej projektów		
ankietowane muzea ogółem	36	22	19	15	6	98	49,7
muzeum oddziałowe	12	9	8	7	4	40	75,5
muzeum bezoddziałowe w jednostce administracyjnej powyżej 500 tys. mieszkańców	2	5	4	4	1	16	44,4
muzeum bezoddziałowe w jednostce administracyjnej liczącej 100-500 tys. mieszkańców	8	3	2	3	0	16	61,5
muzeum bezoddziałowe w jednostce administracyjnej liczącej 10-100 tys. mieszkańców	8	4	4	0	1	17	33,3
muzeum bezoddziałowe, nieokreślona klasa jednostki administracyjnej	5	2	1	1	0	9	29,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

W zakresie pozyskiwania dodatkowych środków na działalność (poza dotacją podstawową od organizatora oraz środkami własnymi) zaznaczają się też wyraźne różnice międzyregionalne. Największą aktywnością w tej dziedzinie wykazywały się muzea w województwach: mazowieckim, małopolskim i łódzkim. Odsetek realizowanych przez nie przedsięwzięć wspieranych ze środków MKiDN lub europejskich jest znacząco wyższy niż muzeów z innych województw (tab. 5).

Korzystnie na tym polu wypadają też muzea z województw: kujawsko-pomorskiego, opolskiego i lubuskiego (w skali kraju odsetek projektów wspieranych ze środków ministerialnych oraz unijnych realizowanych przez instytucje z tych regionów jest większy niż odsetek muzeów zlokalizowanych na ich terenie). Relatywnie mniejsza skuteczność w zdobywaniu grantów z programów ministerialnych i unijnych, biorąc pod uwagę liczbę muzeów w regionie, jest natomiast w województwach: dolnośląskim, śląskim, wielkopolskim i lubelskim (odsetek realizowanych przez muzea z tych regionów projektów jest mniejszy niż ich udział w ogólnej liczbie muzeów w kraju). Stwierdzenia te trzeba jednak traktować z dużą ostrożnością, gdyż zgromadzone dane pokazują jedynie deklarowaną liczbę projektów, które uzyskały jakiegokolwiek dofinansowanie, a nie ich wartość (w tym łączną wartość projektu, wartość dofinansowania oraz wartość wkładu własnego instytucji). Z drugiej strony, widoczne jest skupienie aktywności fundraisingowej w niewielu muzeach, a niekiedy w jednej głównej placówce w regionie. W województwie podlaskim wszystkie zgłoszone w ankietach przedsięwzięcia dofinansowane ze środków zewnętrznych realizowało jedno muzeum. W dziewięciu innych województwach instytucje, które uzyskały granty na co najmniej trzy projekty, realizowały ponad dwie trzecie wszystkich projektów w danym regionie. Powyższe dane potwierdzają intuicyjne przypuszczenie, że z dostępnych grantów korzystają jedynie wybrane muzea. Podejmują one trud przygotowania dokumentacji i ryzyko realizacji dodatkowych przedsięwzięć, a z czasem zdobywają i kumulują coraz większe doświadczenie w ubieganiu się o środki zewnętrzne. Konkurencyjność placówek, które nie mają doświadczenia w tym obszarze, jest więc relatywnie coraz mniejsza, a zróżnicowanie pomiędzy muzeami w zakresie stanu technicznego budynków i ich wyposażenia, stanu zachowania muzealiów oraz aktualności narracji muzealnej tym bardziej się pogłębia.

W badanej grupie instytucji projekty dofinansowane z wymienionych wcześniej źródeł zewnętrznych w 2015 r. realizowało: prawie trzy czwarte (71,4%) muzeów państwowych, ponad połowa (59,2%) muzeów samorządowych, co piąte muzeum uczelniane oraz co dziesiąte muzeum pozarządowe. Nie wykazano w tym badaniu żadnego muzeum prywatnego ani należącego do związku wyznaniowego. Mniejsze placówki, szczególnie

Tab. 5. Aktywność muzeów w poszczególnych województwach w zakresie pozyskiwania środków z programów MKiDN, programów realizowanych przez podległe MKiDN Instytucje oraz środków europejskich w 2015 r.

województwo	liczba projektów realizowanych przy wsparciu środków zewnętrznych w danym województwie	odsetek muzeów w skali kraju (%)	odsetek projektów w skali kraju (%)	odsetek projektów realizowanych przez najbardziej aktywne w pozyskiwaniu środków zewnętrznych muzea (powyżej 2 projektów) (%)
mazowieckie	48	14,7	19,1	68,8
małopolskie	41	14,5	16,3	80,5
łódzkie	21	5,5	8,4	66,7
podkarpackie	19	5,8	7,6	84,2
pomorskie	18	7,9	7,2	77,8
dolnośląskie	14	7,2	5,6	57,1
kujawsko-pomorskie	12	4,1	4,8	33,3
śląskie	10	7,3	4,0	30,0
świętokrzyskie	10	3,7	4,0	70,0
warmińsko-mazurskie	10	3,6	4,0	80,0
lubelskie	10	5,7	4,0	60,0
opolskie	10	1,7	4,0	30,0
lubuskie	9	1,8	3,6	67,7
zachodniopomorskie	7	3,2	2,8	85,7
wielkopolskie	7	9,8	2,8	42,9
podlaskie	5	3,3	2,0	100,0
razem	251	100,0	100	–

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMiOZ

te prowadzone przez organizacje pozarządowe, związki i stowarzyszenia, kościoły i związki wyznaniowe oraz osoby fizyczne, wydają się w świetle ankiet gorzej przygotowane do ubiegania się o środki grantowe i w efekcie wykazują się znacznie mniejszą aktywnością oraz skutecznością w ich pozyskiwaniu, choć oczywiście istnieją wyjątki od tej reguły. Dla lepszego poparcia tej tezy należałoby jednak przyjrzeć się bardziej szczegółowym danym dotyczącym projektów ubiegających się o dofinansowanie. Warto byłoby wziąć pod uwagę nie tylko projekty, które uzyskały granty, ale także te, które się o nie starały, uwzględniając przy tym ich wartość oraz typ organizatora muzeum, a także ich ostateczną ocenę merytoryczną oraz formalną itp.

Chociaż muzea sięgają do różnych źródeł pozyskiwania przychodów na działalność bieżącą, a udział pozyskanych środków może być bardzo odmienny w zależności od lokalizacji i charakteru placówki, dotacja podstawowa przyznawana przez głównego organizatora stanowi podstawę finansowania muzeów – niezbędną do realizacji funkcji statutowych. Pozostałe przychody – czy to dodatkowe środki publiczne, czy też przychody własne z biletów wstępu i świadczenia innych usług – mogą jedynie uzupełniać podstawowy budżet. Warto jednak zauważyć, że w wielu wypadkach środki te pozwalają muzeom na działania, które z trudem lub wcale nie mieszczą się w budżecie opartym na dotacji celowej. Najczęściej bowiem nie przewiduje się w nim przedsięwzięć związanych z uaktualnianiem, uzupełnianiem i unowocześnianiem przekazu muzealnego, np. zmian w scenariuszu, wygłędzie i zawartości stałych ekspozycji, organizacji wystaw czasowych oraz konserwacji obiektów z inwentarza muzealnego czy udostępniania dodatkowych przestrzeni na cele muzealne i okołomuzealne. Ich realizacja przekłada się z kolei na frekwencję w muzeum i możliwość dywersyfikacji jego oferty, a w efekcie również na postrzeganie przydatności i efektywności instytucji z perspektywy organizatorów. W omawianym zakresie widoczna jest także trudna sytuacja mniejszych muzeów oraz placówek samorządowych zlokalizowanych w mniejszych ośrodkach. Ich możliwości pozyskiwania środków własnych są bardzo ograniczone (z wyjątkiem nielicznych instytucji posiadających zbiory lub wnętrza uznawane za wyjątkowe i atrakcyjne przez turystów), słaba jest także zdolność zdobywania zewnętrznych środków grantowych, a nawet skromne i nieprzewidywalnej wysokości fundusze dodatkowe wypracowane samodzielnie są niezwykle istotne ze względu na postępujące niedofinansowanie tych placówek.

Dla bardziej dogłębnego obrazu źródeł finansowania muzeów konieczne byłoby przeprowadzenie podobnych badań w dłuższej perspektywie czasowej i porównanie ich wyników z szacunkami GUS. Przykładowo w świetle danych opracowanych przez GUS w 2014 r. polskie muzea wypracowywały

samodzielnie odsetek przychodów porównywalny z wyliczonym na podstawie ankiet NIMOZ z 2015 r., tj. 13,3%, podczas gdy wszystkie publiczne źródła przychodów muzeów łącznie odpowiadały za 82,3% przychodów muzeów⁹.

WIELKOŚĆ I STRUKTURA WYDATKÓW ORAZ KOSZTÓW FUNKCJONOWANIA MUZEÓW

Bieżąca działalność muzeów wymaga ponoszenia określonych kosztów. Podobnie jak w przypadku przychodów ich wielkość w poszczególnych instytucjach jest bardzo zróżnicowana. Część badanych placówek nie zdecydowała się wykazać ich wcale, niektóre zaś nie prowadziły samodzielnej dokumentacji finansowej i nie były w stanie ich oszacować (muzea prowadzone przez osoby lub instytucje prywatne, bez stałego personelu, muzea korzystające z infrastruktury i stanowiące część większych jednostek organizacyjnych). W związku z tym niemożliwe jest wiarygodne określenie minimalnej wysokości kosztów ponoszonych przez muzea. Zebrane w ankietach dane dostarczają jednak ciekawych informacji o strukturze kosztów oraz ich wysokości w zależności od typu muzeum. Średnia kosztów dla wszystkich muzeów uczestniczących w badaniu wynosiła 5,4 mln zł (tab. 6), mediana kosztów dla placówek muzealnych w Polsce jest jednak prawie o połowę mniejsza od średniej i wynosi 2,6 mln zł. Jak już wspomniano, niektóre muzea nie wykazały lub nie ujawniły żadnych kosztów, choć w przypadku każdej działalności jakieś koszty są ponoszone¹⁰. W przypadku muzeów oddziałowych całościowa wysokość rocznych kosztów funkcjonowania wahała się od 552 tys. zł do 50 mln zł. Szczególnie duża rozpiętość w tym zakresie wydaje się przy tym występować pomiędzy muzeami bezoddziałowymi w największych miastach a tymi, które są zlokalizowane w najmniej zaludnionych jednostkach administracyjnych.

Duże muzea oddziałowe działające w największych polskich metropoliach (Warszawa, Kraków, Łódź, Wrocław, Poznań) na bieżące funkcjonowanie potrzebują średnio 17,3 mln zł rocznie. Muzea bez oddziałów w tej samej kategorii wielkości miast ponoszą koszty ok. 9,9 mln zł, co jest porównywalne z wydatkami muzeów oddziałowych w większych miastach (100–500 tys. mieszkańców). Bliższa średniej dla całego kraju jest wysokość kosztów związanych z funkcjonowaniem muzeów oddziałowych w mniej zaludnionych gminach oraz muzeów bez oddziałów w gminach od 100 do 500 tys. mieszkańców. Ograniczone zasoby finansowe małych, posiadających jedną siedzibę muzeów w mniejszych jednostkach administracyjnych

9 M. Murzyn-Kupisz, *Instytucje muzealne...*, op.cit., s. 149.

10 Ze względu na to, że trudno przyjąć, iż wyniosły one 0 zł, w tab. 6 nie pokazano wartości minimalnych dla muzeów jednooddziałowych.

Tab. 6. Wielkość kosztów poniesionych w 2015 r. przez muzea biorące udział w projekcie
Statystyka muzeów

typ muzeum	typ jednostki administracyjnej, w której zlokalizowane jest muzeum	średnia	mediana	wartość minimalna	wartość maksymalna
oddziałowe	powyżej 500 tys. mieszkańców	17 280 715	14 776 194	4 236 437	49 762 775
	100–500 tys. mieszkańców	9 583 716	7 550 874	3 378 331	26 183 775
	10–100 tys. mieszkańców	4 467 608	3 251 894	551 600	22 652 416
bezoddziałowe	powyżej 500 tys. mieszkańców	9 870 908	4 057 612	–	54 110 025
	100–500 tys. mieszkańców	3 889 117	2 596 725	–	19 945 522
	10–100 tys. mieszkańców	1 517 962	675 659	–	9 498 746
wszystkie muzea, które udzieliły odpowiedzi (n = 167)		5 374 519	2 620 480	–	54 110 025

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

(do 100 tys. mieszkańców) wiążą się także z najmniejszymi kwotami wydatkowania (1,5 mln zł, tj. nieco powyżej jednej czwartej średniej krajowej dla wszystkich badanych muzeów). Mediana dla tego typu muzeów jest jeszcze mniejsza i wynosi zaledwie 0,7 mln zł. Warto także zwrócić uwagę na znacznie mniejszą od średniej medianę kosztów w przypadku muzeów bez oddziałów w największych miastach.

Średnio ponad połowę kosztów bieżącego funkcjonowania muzeów (51,5%) pochłaniają wydatki na wynagrodzenia (osobowe i bezosobowe) oraz związane z nimi opłaty (ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia) (rys. 7). W ramach finansów przeznaczonych na wynagrodzenia osobowe z tytułu umowy o pracę 47,5% wiąże się z pensjami pracowników administracyjnych, 38,2% – z wynagrodzeniami pracowników merytorycznych, a 14,0% – z utrzymaniem kadry kierowniczej. Udział wydatków na wynagrodzenia, ubezpieczenia społeczne i inne powiązane świadczenia w całości kosztów jest nieco wyższy od przeciętnej w przypadku muzeów oddziałowych w dużych miastach (100–500 tys. mieszkańców), gdzie łącznie jest to 58,2%, oraz małych muzeów bez oddziałów w mniejszych jednostkach

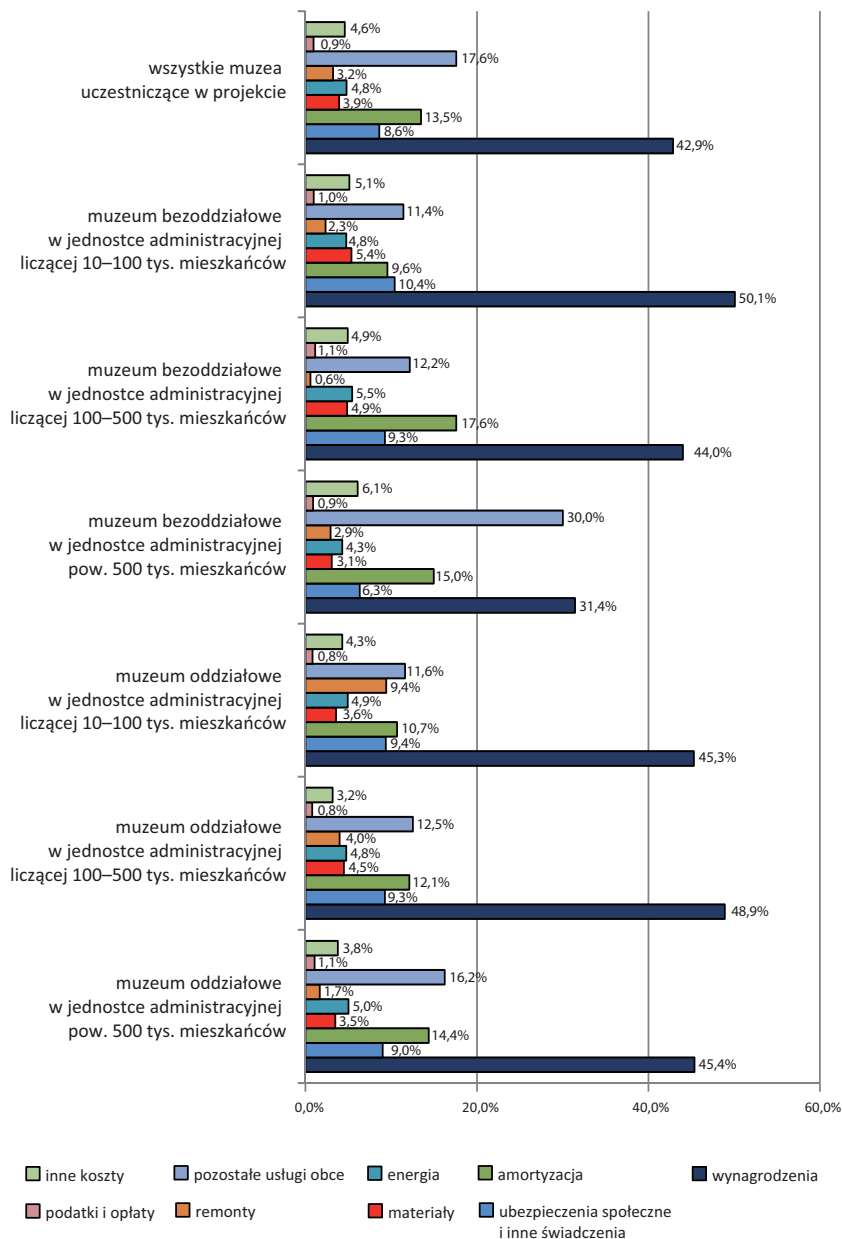
administracyjnych (60,5%). W przypadku tych ostatnich budżet pozwala często na niewiele więcej ponad opłacenie pensji skromnego personelu muzealnego oraz zrealizowanie najpotrzebniejszych wydatków, tj. zakupu niezbędnych materiałów i utrzymanie budynków muzealnych. Grupa kosztów dotyczących wynagrodzeń jest natomiast znacząco poniżej średniej dla wszystkich muzeów biorących udział w badaniach w przypadku muzeów nieposiadających oddziałów w dużych ośrodkach metropolitalnych (37,7%).

Ostatecznie jednak, gdy do wydatków na wynagrodzenia osobowe i bezosobowe oraz związane z nimi świadczenia doda się wydatki na pozostałe usługi obce, różnice pomiędzy muzeami w zakresie udziału poszczególnych rodzajów kosztów nie są aż tak duże. Muzea bezoddziałowe w największych miastach przeznaczają na usługi obce prawie jedną trzecią wszystkich wydawanych środków, co można interpretować jako wyraźną tendencję do zlecania części zadań firmom zewnętrznym, w szczególności prac o charakterze administracyjno-technicznym (np. ochrona, sprzątnięcie, usługi informatyczne itp.). Tego rodzaju outsourcing jest natomiast mniej popularny w bezoddziałowych muzeach w mniejszych ośrodkach. Wyniki badań pokazują także, że wśród wyróżnionych kosztów najmniejszy jest udział amortyzacji w ogóle kosztów funkcjonowania zajmujących jedną siedzibę muzeów w małych gminach, podczas gdy jest on dużo większy w muzeach w dużych i największych jednostkach osadniczych.

W ankietach znalazło się także pytanie o strukturę wydatków muzeów na działalność merytoryczną. Łącznie według deklaracji instytucji uczestniczących w ankietach wydały one na ten cel w 2015 r. 209 mln zł. Jedną piątą środków przeznaczono na wydatki związane z funkcjonowaniem wystaw stałych, natomiast jedną szóstą – na organizację i pokazywanie wystaw czasowych (rys. 8). Nieco poniżej jednej szóstej kwoty na działania merytoryczne (15,5%) wydano na poszerzenie kolekcji muzealnych przez zakupy muzealiów oraz na zabezpieczanie kolekcji (15,2%). Niespełna jedna dziesiąta wydawanych kwot (9,4%) związana była z konserwacją obiektów w zbiorach muzealnych. Łącznie nieco więcej niż jedna piąta wydatków merytorycznych dotyczyła różnego typu działań i przedsięwzięć związanych z funkcją oświatowo-upowszechniającą muzeów, takich jak: działania edukacyjne (8,0% wydatków merytorycznych), działalność wydawnicza (4,3%) i promocja (6,8%), a także digitalizacja muzealiów (2,5%).

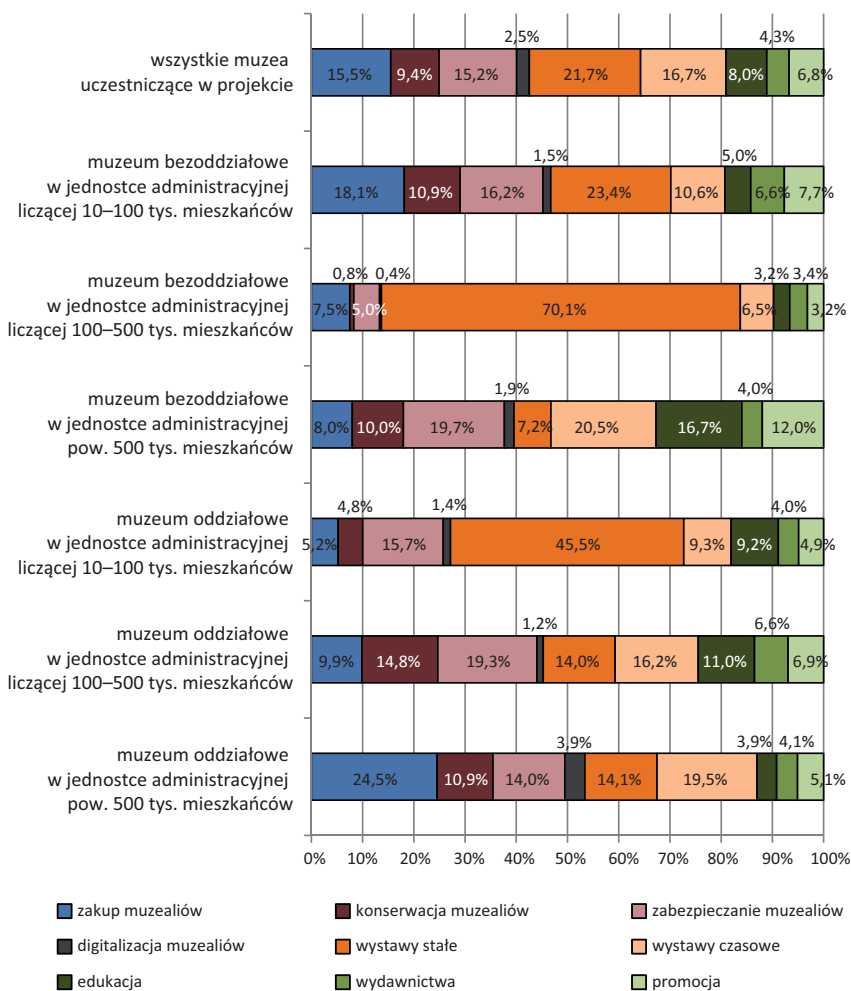
Najwięcej uczestniczących w badaniach muzeów ponosiło przynajmniej minimalne wydatki w skali roku na: zakup muzealiów (79% badanych placówek), organizację wystaw czasowych (76,6%), prowadzenie działalności promocyjnej (71,9%) oraz przygotowanie i opublikowanie

Rys. 7. Struktura kosztów muzeów uczestniczących w projekcie *Statystyka muzeów w 2015 r.*



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

Rys. 8. Struktura wydatków merytorycznych muzeów uczestniczących w projekcie
Statystyka muzeów



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMOZ

wydawnictw muzealnych (70,7%)¹¹. Ponad dwie trzecie respondentów (67,7%) przyporządkowało też pewną liczbową wartość kosztom prowa-

11 Uwaga: w tym przypadku w analizie danych przyjęto upraszczające założenie, że brak danych (nieprzypisanie danemu typowi wydatków merytorycznych konkretnej wartości liczbowej) oznaczał nieponiesienie żadnych wydatków.

dzenia działań edukacyjnych w muzeum. Więcej niż połowa placówek odnotowała koszty związane z bieżącym funkcjonowaniem i eksploatacją lub wprowadzaniem zmian na wystawach stałych (53,3%) oraz konserwacją muzealiów (62,9%).

Znacznie mniej instytucji wykazało natomiast jakiegokolwiek koszty działań związanych z zabezpieczeniem muzealiów (43,1%) oraz digitalizacją zbiorów (26,1%). Niekoniecznie musi to oznaczać, że badane muzea takich działań nie podejmowały, ale że np. nie generowały one w opinii ankietowanych dodatkowych kosztów osobowych czy materiałowych lub też że takich kosztów nie można było wyodrębnić spośród całościowych kosztów funkcjonowania placówki. Z drugiej strony – nieponoszenie żadnych kosztów w obrębie określonej grupy działań muzealnych może wskazywać na zbyt małą aktywność muzeów w tym zakresie. Prawdopodobne jest, że wiele instytucji nie poszerza regularnie swej kolekcji poprzez wydawanie większych kwot na zakupy, nie organizuje wystaw czasowych przygotowywanych z większym rozmachem oraz nie prowadzi profesjonalnej działalności wydawniczej i promocyjnej. Nawet jeśli konserwacja muzealiów wykonywana jest we własnej pracowni przez stały personel muzeum, zazwyczaj potrzebne jest wykorzystanie w tym obszarze pewnych pomieszczeń, narzędzi oraz materiałów. Stąd może dziwić, że prawie 40% muzeów nie potrafiło określić żadnych kosztów związanych z konserwacją¹². Bardziej pesymistyczna interpretacja małego odsetka muzeów ponoszących koszty związane z digitalizacją zbiorów może natomiast oznaczać, że prawie trzy czwarte instytucji nie podejmuje w większym zakresie tego – uznanego za ważny aspekt współczesnego opracowywania i udostępniania zbiorów muzealnych – działania.

Największy odsetek wydatków merytorycznych na zakup muzealiów odnotowano w przypadku muzeów oddziałowych w największych ośrodkach miejskich oraz muzeów bezoddziałowych w mniej zaludnionych gminach. Te pierwsze asygnują na ten cel prawie jedną piątą wydatków merytorycznych, te drugie – prawie jedną piątą. Największe muzea oddziałowe charakteryzują się też wyższym od przeciętnej dla całej próby muzeów odsetkiem wydatków na digitalizację. Muzea oddziałowe z jednostek administracyjnych zamieszkanymi przez 100–500 tys. osób oraz muzea nieposiadające oddziałów zlokalizowane w miastach powyżej 500 tys. mieszkańców wydają więcej od innych typów placówek na konserwację muzealiów oraz

12 Choć jednocześnie w 2015 r. 73,6% muzeów wykazało, że prowadziło konserwację swoich zbiorów. Por. rozdział *Zbiory i ewidencja, ruch muzealiów, digitalizacja, kontrola, konserwacja*.

zabezpieczanie zbiorów. Łącznie na ten cel najmniejszy odsetek środków merytorycznych przeznaczają muzea zajmujące jedną siedzibę w średniej wielkości jednostkach administracyjnych. Widoczne jest też zróżnicowanie wydatków na wystawy w zależności od potencjału ludnościowego jednostki administracyjnej. Znacznie większa część budżetu merytorycznego muzeów z obszarów metropolitalnych przeznaczana jest na wystawy czasowe niż na wystawy stałe. Odsetek środków wydawanych na wystawy czasowe przez muzea bezoddziałowe z mniejszych pod względem liczby mieszkańców jednostek terytorialnych jest natomiast znacznie mniejszy niż odsetek przeznaczony na wystawy stałe. Udział wydatków na działania edukacyjne i promocję jest z kolei największy w muzeach z jedną siedzibą w pięciu największych polskich miastach.

Dwie trzecie muzeów uczestniczących w ankietach (66,5%) ponosiło w 2015 r. wydatki o charakterze inwestycyjnym (tab. 7). Łącznie ankietowane muzea wydały na inwestycje 391 mln zł. Najczęściej przedsięwzięcia tego typu realizowane były przez muzea posiadające oddziały w dużych i największych jednostkach administracyjnych – inwestycje prowadziło dziewięć na dziesięć takich muzeów. Najrzadziej natomiast podejmowały je placówki bez oddziałów z mniejszych pod względem ludnościowym gmin – zaledwie dwie na pięć tego typu instytucji (38,9%). W efekcie prawie połowę ogółu środków przeznaczonych na inwestycje w muzeach w 2015 r. wydano w gminach średniej wielkości (100–500 tys.), 42,1% – w największych ośrodkach miejskich, a tylko 12% – w gminach liczących mniej niż 100 tys. mieszkańców.

Różnice w aktywności inwestycyjnej pomiędzy muzeami działającymi w różnego typu jednostkach administracyjnych przekładają się też na różną wysokość inwestycji. Średnia wartość inwestycji dla ogółu uczestniczących w ankietach muzeów wynosiła 2,4 mln zł. Kwota ta była jednak znacząco większa w bardziej zaludnionych gminach (3,6–5,7 mln zł), a znacząco mniejsza w jednostkach zamieszkałych przez 10–100 tys. osób (od zaledwie 169 tys. zł do 1,6 mln zł). Jeszcze większe rozpiętości występowały w zakresie mediany. Dla muzeów oddziałowych w dużych i największych miastach wynosiła ona 1,2–1,4 mln zł, dla muzeów oddziałowych w mniejszych gminach – 296 tys. zł, dla muzeów bez oddziałów w większych gminach – 67–70 tys. zł, a w przypadku posiadających jedną siedzibę muzeów w mniejszych gminach – jedynie 3 tys. zł. Nie było natomiast większych różnic w zakresie wielkości wydatków inwestycyjnych, jeśli brało się pod uwagę rodzaj muzeów – łącznie w 2015 r. połowa środków inwestycyjnych przypadła na muzea oddziałowe, a połowa na muzea niemające oddziałów.

Tab. 7. Wydatki inwestycyjne muzeów uczestniczących w badaniach w ramach projektu *Statystyka muzeów w 2015 r.*

rodzaj muzeum	klasa wielkości jednostki administracyjnej	odsetek muzeów, które wykazały wydatki inwestycyjne (%)	wydatki inwestycyjne (zł)			udział danego typu muzeów w całości wydatków inwestycyjnych ankietowanych muzeów (%)
			łącznie	średnia	mediana	
oddziałowe	pow. 500 tys. mieszkańców	91,7	55 729 649	4 644 137	1 172 600	14,3
	100–500 tys. mieszkańców	94,1	96 330 356	5 666 492	1 409 906	24,6
	10–100 tys. mieszkańców	77,3	35 629 225	1 619 510	295 633	9,1
bez oddziałów	pow. 500 tys. mieszkańców	62,5	108 560 816	4 720 035	70 300	27,8
	100–500 tys. mieszkańców	70,8	83 506 828	3 630 732	66 653	21,4
	10–100 tys. mieszkańców	38,9	11 177 730	169 360	3 096	2,9
wszystkie muzea uczestniczące w ankietach		66,5	390 934 604	2 398 372	95 000	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NIMiOZ

Wnioski dotyczące badań statystycznych muzeów oraz potencjału ich oddziaływania społeczno-gospodarczego z perspektywy wyników projektu *Statystyka muzeów*

Projekt *Statystyka muzeów* realizowany przez NIMOZ od 2013 r. jest pierwszą tego typu próbą pozyskania kompleksowych danych na temat możliwie najszerszego wachlarza cech określających sytuację i działalność muzeów w Polsce, biorąc pod uwagę wielość spełnianych przez nie funkcji. Choć w ostatnich latach podejmowano ciekawe przedsięwzięcia badawcze poświęcone pewnemu aspektowi działalności muzeów w Polsce¹³ oraz wybranym typom jednostek terytorialnych lub województwom, to w ramach projektu NIMOZ pozyskano największy (poza krótszymi ankietami GUS) odsetek zwrotu ankiet, uwzględniając w badanej próbie znaczącą część działających w skali kraju placówek.

Zgromadzone dane mogą być przydatne na kilku poziomach rozpatrywania działalności muzeów. Po pierwsze – przedstawiając informacje dla całej populacji muzeów oraz dla poszczególnych typów muzeów, mogą służyć pojedynczym placówkom i ich organizatorom jako punkt odniesienia. Można spojrzeć na własną działalność, jej zakres i ukierunkowanie oraz sytuację finansową, by następnie porównać to z innymi placówkami, biorąc pod uwagę poszczególne sfery działalności muzeów, takie jak: poszerzanie kolekcji, ewidencja zbiorów, zabezpieczanie muzealiów, konserwacja i opracowywanie naukowe oraz digitalizacja, aktywność w zakresie organizacji wystaw czasowych oraz dokonywania zmian w wystawach stałych, działania o charakterze naukowym, edukacyjnym i popularyzatorskim, włączenie do oferty muzeów określonego zestawu działań ukierunkowanych na pewne grupy odbiorców, środki przeznaczone na poszczególne typy działalności merytorycznej muzeów oraz na podstawowe potrzeby instytucji w zakresie utrzymania mieszczących ją budynków i wynagrodzenia personelu itp. Po drugie – zgromadzone dane mogą być wykorzystane na poziomie dużych ośrodków miejskich, województw oraz na szczeblu krajowym przy formułowaniu celów i narzędzi polityki kulturalnej w odniesieniu do muzeów. Pokazują bowiem potrzeby i wyzwania w zakresie wspierania muzeów oraz wskazują na takie formy wsparcia prawnego, organizacyjnego i finansowego, które pozwolą im lepiej spełniać swoje założone funkcje. Omówione w niniejszym rozdziale dane dotyczące zatrudnienia i finansów muzeów wskazują ponadto na odmienne wyzwania stojące przed muzea-

13 Por. m.in. M. Szelaąg (red.), *Raport o stanie edukacji muzealnej w Polsce*, Warszawa 2012, wraz z dwoma suplementami z 2014 r.

mi w zależności od rozmiaru placówki i charakteru jednostki terytorialnej, w której działa instytucja. Wyniki ankiet nie tylko zobrazowały zróżnicowanie placówek muzealnych dzięki możliwości dezagregacji danych statystycznych w przekroju różnych cech i uwarunkowań (typ i struktura organizacyjna muzeum, potencjał ludnościowy jednostki administracyjnej, lokalizacja w kontekście kraju itp.). Przede wszystkim potwierdziły relatywnie słabszą i stale pogarszającą się sytuację kadrową i finansową małych placówek w mniej zaludnionych jednostkach administracyjnych. Pomimo wielu pozytywnych wyjątków od tej reguły (przypadki prężnie działających i rozwijających się małych muzeów w małych i średniej wielkości gminach), często wyrażanego przekonania o swoistym boomie muzealnym (związanego z powstawaniem spektakularnych placówek i modernizacją wybranych instytucji muzealnych w ostatnich latach – nowe budynki i wystawy muzealne) oraz rosnącej frekwencji w skali kraju¹⁴ zgromadzone dane świadczą o pogłębiającym się kryzysie małych muzeów oraz licznych wyzwaniach stojących przed sektorem muzealnym jako takim¹⁵. Chociaż należy podkreślić, że w ostatnich latach istotnie można było zaobserwować w odniesieniu do niego dużo pozytywnych przemian.

Wyniki projektu *Statystyka muzeów* potwierdzają jednocześnie wiele intuicyjnych stwierdzeń i opinii dotyczących sytuacji oraz przeobrażeń muzeów w Polsce, a także pogłębiają to spojrzenie, dostarczając szczegółowych danych. Na przykład wskaźniki charakteryzujące zatrudnienie w polskich muzeach pokazują, że wiele obaw dotyczących przyszłości kadr muzealnych wyrażanych przez muzealników wydaje się w dużej mierze uzasadnionych. Pomimo tego, że pracownicy muzeów są ponadprzeciętnie dobrze wykształceni i często wykonują swoje zadania z wielką pasją, niska atrakcyjność płacowa może zniechęcać do pracy w muzeach najbardziej kompetentne i aktywne, w szczególności młodsze osoby. Pokazują to dane związane z zatrudnieniem w muzeach, takie jak odsetek osób, które zbliżają się do wieku emerytalnego, oraz niska wysokość płac w muzeach w porównaniu ze średnią i medianą wynagrodzeń dla całego kraju. Dotyczy to nie tylko tradycyjnych stanowisk merytorycznych

14 Według danych GUS od wejścia Polski do Unii Europejskiej liczba muzeów zwiększyła się o 38%, z 668 placówek wraz z oddziałami w 2004 r. do 926 w 2015 r., a łączna liczba zwiedzających je osób wzrosła prawie dwukrotnie z 17,5 mln w 2004 r. do 33,3 mln w 2015 r. Por. GUS, *Kultura w 2005 r.*, Warszawa 2006; GUS, *Kultura w 2015 r.*, Warszawa 2016.

15 Pomimo wzrostu liczby muzeów oraz wzrostu liczby zwiedzających odsetek Polaków, którzy chociaż raz w roku odwiedzili placówkę muzealną, nie zmienił się znacząco i w 2014 r. wyniósł zaledwie 19,9%. Por. GUS, *Uczestnictwo ludności w kulturze w 2014 r.*, Warszawa 2016.

w muzeach, lecz także stanowisk związanych z ich nowymi funkcjami i zadaniami oraz posad administracyjnych. Z drugiej strony, co potwierdzają badania prowadzone w ramach projektu, placówki tego typu wpływają także pośrednio na rynek pracy, zawierając znaczącą w skali roku liczbę umów o dzieło i umów-zleceń oraz zlecając usługi podmiotom zewnętrznym. Czynnikiem, którego dotychczas nie wzięto pod uwagę w analizie zatrudnienia w muzeach, a który warto byłoby uwzględnić w przyszłości, jest wskaźnik feminizacji zatrudnienia w muzeach. Taka perspektywa pokazałaby, na ile relatywnie niskie płace w sektorze muzealnym wiążą się z dużym i rosnącym odsetkiem zatrudnionych w placówkach muzealnych kobiet.

Wyczerpujące konkluzje dotyczące tendencji w zakresie finansowania i zatrudnienia w muzeach będą możliwe dopiero, gdy udostępnione zostaną dane gromadzone w dłuższym okresie. W latach 2013 i 2014, które można uznać za pilotażowe dla projektu *Statystyka muzeów*, zbyt mało placówek wypełniło tę część ankiet, która dotyczyła kwestii ekonomicznych, stąd też nie wzięto ich pod uwagę w niniejszym opracowaniu. Gromadzone równoległe w dłuższym przedziale czasowym dane GUS wskazują na powoli rosnącą liczbę pracowników muzeów w Polsce, lecz jednocześnie na stabilną, a nawet malejącą liczbę osób zatrudnionych na etatach w przeliczeniu na jedno muzeum oraz na gwałtownie rosnącą liczbę zwiedzających w przeliczeniu na jednego etatowego pracownika muzeum (w 2002 r. wynosiła ona 1,4 tys. osób, w 2014 r. – 2 tys. osób)¹⁶.

W kwestii finansowania muzeów, w świetle wyników ankiet, dotacja podstawowa od organizatora stanowi i powinna stanowić najważniejszą składówkę budżetu muzeów w Polsce bez względu na ich lokalizację, typ czy skalę działalności instytucji. Specyfika muzeów – w szczególności publicznych placówek muzealnych, które z definicji są instytucjami nieukierunkowanymi na osiągnięcie zysku, lecz jednocześnie tworzącymi wiele korzystnych efektów zewnętrznych w otoczeniu – oznacza, że jakiegokolwiek przychody z działalności podstawowej, prowadzonej działalności gospodarczej czy też pozyskane zewnętrzne środki grantowe zawsze powinny być rozpatrywane przez organizatorów jako suplementarny, niezależny od dotacji podmiotowej przychód muzeum niestanowiący jego być albo nie być. Raczej powinien on pozwalać na dodatkowe, uzupełniające podstawowy zestaw funkcji, działania lub pokrycie kosztów obsługi większej liczby zwiedzających.

Nie oznacza to, że placówki muzealne nie są aktywne w wykorzystywaniu możliwości pozyskiwania przychodów własnych czy też zewnętrznych środków grantowych na bieżące przedsięwzięcia i inwestycje. Choć

16 M. Murzyn-Kupisz, *Instytucje muzealne...*, op.cit., s. 119.

sytuacja w tym zakresie jest zróżnicowana, większość muzeów stara się korzystać ze wszystkich pojawiających się opcji, pod warunkiem że wpisują się one w profil i misję instytucji. Świadczy o tym wysoki odsetek placówek, które w ankietach zadeklarowały korzystanie z zewnętrznego wsparcia finansowego (m.in. w ramach programów Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz środków unijnych). Innym potwierdzeniem aktywności i kreatywności muzeów, lecz także ich wielkich niespełnionych potrzeb, jest duża liczba i wielka różnorodność projektów ubiegających się corocznie o dofinansowanie przez Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu *Wspieranie działań muzealnych* zarządzanego przez NIMOZ. W tym zakresie, co pokazują także omawiane dane, zaznaczają się jednak rosnące dysproporcje pomiędzy odnoszącymi sukces, dysponującymi dużym doświadczeniem w zdobywaniu i korzystaniu ze środków grantowych placówkami, a tymi, które ich nie posiadają – te rzadko podejmują próby aplikowania o środki grantowe i jeszcze rzadziej odnoszą sukces w uzyskaniu zewnętrznego wsparcia. W przeciwieństwie do liderów wyznaczających trendy i wprowadzających innowacje wiele muzeów jest coraz bardziej zapóźnionych – zarówno pod względem stanu technicznego infrastruktury muzealnej, jak i sposobu przekazywania treści.

W świetle badań najważniejszą pozycją w budżecie muzeów są wydatki na wynagrodzenia (osobowe i bezosobowe). Prowadząc tego typu analizy w przyszłości, przydatne byłoby – także podczas konstrukcji ankiet dla muzeów – bardziej wyraźne rozróżnienie na stałe i zmienne koszty funkcjonowania muzeów. Te pierwsze w dużej mierze są niezależne od liczby zwiedzających i podejmowanych działań edukacyjnych oraz organizacji jednostkowych wydarzeń kulturalnych i obejmują: wynagrodzenia etatowych pracowników, utrzymanie i bieżące naprawy budynków muzealnych, konserwację określonego odsetka obiektów z kolekcji w skali roku, ochronę mienia muzealnego, wydatki na poszerzanie kolekcji itp. Te drugie zaś kształtują się w zależności od liczby zwiedzających i innych odbiorców oraz liczby i charakteru oferowanych im usług. Konkretnie pozycje ankiety mogłyby być także bardziej uszczegółowione, by pokazać pewne tendencje. Na przykład muzea podawały w ankietach ogólną wartość usług zleczonych podmiotom zewnętrznym, lecz nie wiadomo, czy były to usługi o charakterze merytorycznym (np. opracowanie pewnych kwestii merytorycznych czy scenariusza wystawy przez uznanego specjalistę w danej dziedzinie), czy też muzealny outsourcing pewnych standardowych działań administracyjno-technicznych (np. usługi ochroniarskie i porządkowe).

W przyszłości zasadne wydawałoby się także podjęcie próby integracji działań ankietowych kilku instytucji, które działają na tym polu, poprzez stworzenie jednego spójnego systemu pozyskiwania lub przynajmniej pre-

zentacji danych dotyczących muzeów. System taki powinien być wsparty odpowiednim narzędziem informatycznym pozwalającym na zapoznanie się ze wszystkimi zebranymi danymi pochodzącymi z różnych źródeł oraz ich interpretację. Obecnie dane statystyczne dotyczące różnych aspektów funkcjonowania muzeów i konsumpcji kulturalnej zbierane są bowiem także przez Główny Urząd Statystyczny oraz przez inne organizacje (np. przedsięwzięcia Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego i Związku Powiatów Polskich czy Centrum Badania Opinii Społecznej). Ich szczegółowe wyniki, w zdezagregowanej formie, nie są jednak nigdzie szerzej udostępniane, co jest jednym z najczęstszych powodów kwestionowania zasadności gromadzenia takich danych przez muzea uczestniczące w badaniach statystycznych. Proponowane narzędzie informatyczne – czy to skupione na wynikach badań NIMOZ (od czego można byłoby zacząć), czy też uwzględniające informacje pozyskiwane przez różne instytucje – powinno pozwolić zróżnicowanym użytkownikom (muzeom, władzy publicznej różnego szczebla, w tym samorządowi terytorialnemu, naukowcom i badaczom, innym zainteresowanym osobom) generować zestawienia danych w interesującym i istotnym dla nich układzie tematycznym (np. w przekroju województw, rodzaju i rozmiaru ludnościowego jednostki terytorialnej, rodzaju muzeum i kolekcji muzealnej, wielkości placówki muzealnej w zakresie zbiorów i zatrudnienia, kubatury budynków itp.). Umożliwiłoby to dokonywanie pogłębionych porównań poszczególnych placówek muzealnych (swoistego benchmarkingu muzealnego) w zakresie różnych funkcji merytorycznych spełnianych przez muzea oraz powiązanie danego zestawu funkcji z kosztami ponoszonymi na ich rzecz. Jedyne dostępne dotychczas porównania w zakresie wąskiego zestawu danych były możliwe w odniesieniu do danych GUS prezentowanych w przekroju województw, wyjątkowo w przekroju powiatów. Tego typu porównania w pewnym zakresie prezentowane są też m.in. na portalu European Group on Museum Statistics¹⁷.

Dodatkowo na poziomie instytucji zarządzającej takim systemem niezbędne byłoby uzupełnienie zestawu danych przyporządkowanych poszczególnym muzeom o cechy otoczenia znacząco wpływające na ich działalność oraz związane z charakterystyką gmin i powiatów, w których są zlokalizowane. Na przykład obiektywna ocena zaangażowania samorządu terytorialnego danej gminy we wspieranie finansowe muzeum na jego terenie – oprócz wielkości bezwzględnej tego wsparcia wyrażonej w złotych – może zostać dokonana jedynie, jeśli weźmiemy pod uwagę ogólną sytuację społeczno-gospodarczą w gminie, całościową wielkość budżetu danej jednostki terytorialnej oraz tendencje w zakresie udziału wydatków

17 Zob. www.egmus.eu [dostęp: 15.09.2016].

na kulturę, w tym wydatków na muzea w ogóle ponoszonych przez daną jednostkę. I w tym przypadku sytuacja polskich muzeów jest bardzo zróżnicowana. Całościowo rzecz ujmując, według danych GUS obejmujących dłuższy przedział czasowy, choć w ostatnich latach wydatki publiczne na muzea stale rosły w wartościach bezwzględnych, zarówno w przypadku wydatków na szczeblu centralnym, jak i samorządów terytorialnych, to udział wydatków na muzea w ogóle wydatków na kulturę tych ostatnich wykazywał niepokojącą tendencję malejącą. Od początku nowego wieku do 2008 r. udział muzeów w ogóle wydatków jednostek samorządu terytorialnego w rozdziale budżetu *Kultura i ochrona dziedzictwa narodowego* przekraczał 12%. Od 2009 r. udział ten jednak stale się zmniejszał, osiągając w 2014 r. poziom 9,6%.

Zaletą projektu *Statystyka muzeów*, oprócz szerokiego spojrzenia na wielość zadań i funkcji muzeów, jest zaproponowanie lub pozyskanie danych, które mogą posłużyć do skonstruowania wskaźników ilustrujących poszczególne funkcje muzeów oraz ich sytuację kadrową i finansową. Projekt jest zatem dobrym uzupełnieniem dotychczasowych badań GUS. Reprezentatywność pozyskanych danych osłabia natomiast to, że nie wszystkie placówki zdecydowały się na wypełnienie bardzo długich ankiet. Wyniki badań obrazują więc jedynie sytuację w części, w przeważającej mierze największych i najbardziej aktywnych muzeów. Poza zasięgiem jakichkolwiek badań statystycznych pozostaje wiele małych muzeów, w szczególności funkcjonujących jako działy w ramach większych instytucji (np. gminnych ośrodków kultury), pozarządowych oraz prywatnych. Niektóre z nich posługują się dla celów komercyjnych nazwą „muzeum”, choć nie spełniają poza wąsko rozumianą funkcją ekspozycyjną podstawowych funkcji muzealnych, a zatem nie czują się zobowiązane do wypełniania podobnych ankiet lub też przekazywane przez nie informacje są mało wiarygodne. Inne doświadczają wielkich trudności organizacyjnych i finansowych związanych z wyczerpaniem się dotychczasowej formuły działania lub przymusowym wcieleniem w większe struktury organizacyjne.

Ponadto uczestniczące w ankietach muzea nie zawsze podawały pełne informacje. O ile dane dotyczące większych placówek samorządowych oraz muzeów o statusie narodowych instytucji kultury, a więc generalnie rzecz ujmując: publicznych placówek zlokalizowanych głównie w większych ośrodkach miejskich, można uznać za dość kompletne i wiarygodne, to nadal słabo rozpoznana pozostaje sytuacja mniejszych placówek, w szczególności pozarządowych, należących do związków wyznaniowych i prywatnych. Lepsze funkcjonowanie systemu zbierania danych wymaga więc też – co podkreślają w innych miejscach opracowania pozostali au-

torzy raportu – doprecyzowania pojęć i określeń, tak by ankietowani mogli udzielić jednoznacznej informacji na zadawane pytania, jak również wymuszenie na nich (w ramach rozwiązań informatycznych) stosowania jednolitego zapisu odpowiedzi (np. w wyrażaniu wielkości liczbowych).

Słabszą stroną omawianych danych i powstałych na ich bazie raportów, która także byłaby możliwa do przewyciężenia przy użyciu odpowiedniego narzędzia informatycznego, jest ich sektorowość. Uzyskane wyniki pokazują działalność muzeów w układzie wyodrębnionych działań ochronnych i zabezpieczających, edukacyjnych, konserwatorskich oraz aspektów ekonomicznych. W praktyce funkcjonowania muzeów różne sfery i wymiary działania nakładają się jednak na siebie i są ze sobą powiązane. Kolejnym krokiem prowadzącym do bardziej dogłębnej interpretacji pozyskanych danych powinno być zatem podjęcie próby stworzenia odpowiednich statystyk krzyżowych. W tej części opracowania podjęto tego typu próbę, rozpatrując kwestie finansowe odnoszące się do muzeów i biorąc pod uwagę dane w odniesieniu do charakteru muzeum (oddziałowe, bez oddziałów) oraz typu jednostki osadniczej, w której zlokalizowana jest placówka lub jej siedziba główna. Takie porównania wydają się uprawnione zwłaszcza w świetle wyników badań konsumpcji kulturalnej, w szczególności uwarunkowań uczęszczania do muzeów, prowadzonych przez CBOS i GUS. Wskazują one bowiem na duże zróżnicowanie częstotliwości odwiedzania muzeów w zależności od województwa oraz klasy wielkości gminy będącej miejscem zamieszkania – na niekorzyść mieszkańców mniejszych miejscowości oraz mieszkańców województw w północno-zachodniej, północnej oraz wschodniej części Polski¹⁸. Słabością dotychczasowych analiz na bazie dostępnych danych statystycznych było też – w mojej opinii – ograniczanie się do tendencji w zakresie frekwencji i innych wskaźników w skali kraju lub województw. Rozważania takie nie pokazują istniejącego i pogłębiającego się zróżnicowania muzeów. Na przykład w świetle szczegółowych danych GUS rosną dysproporcje między najchętniej odwiedzanymi muzeami w wybranych powiatach (przede wszystkim w największych miastach na prawach powiatu i wybranych gminach oraz w muzeach stanowiących największe atrakcje turystyczne w skali kraju: dwudziestka czołowych placówek) a resztą muzeów, w których frekwencja rośnie bardzo powoli, stagnuje, a nawet spada.

Ważnymi kryteriami charakteryzującymi muzea są wreszcie wielkość i typ kolekcji oraz powiązany z tym profil muzeum (np. artystyczne, histo-

18 Por. CBOS, *Aktywności i doświadczenia w 2015 roku*, „Raport z Badań” 2016, nr 30; GUS, *Uczestnictwo ludności w kulturze w 2014 r.*, Warszawa 2016; omówienie wyników powyższych badań w: M. Murzyn-Kupisz, *Instytucje muzealne...*, op.cit.

ryczne, etnograficzne, techniki, rezydencjonalne itp.), który implikuje także odmienne wyzwania konserwatorskie, wystawiennicze, edukacyjne oraz możliwości osiągnięcia przychodów, rodzaj i wielkość kosztów funkcjonowania. Analiza danych z projektu *Statystyka muzeów* powinna więc w przyszłości zostać wzbogacona również o ten wymiar.

ABSTRAKT

W rozdziale przedstawiono cząstkowe wyniki badań ankietowych dotyczące: zatrudnienia w muzeach, wysokości i źródeł przychodów oraz kosztów funkcjonowania muzeów, w tym wydatków bieżących oraz inwestycyjnych. W odniesieniu do oddziaływania muzeów na rynek pracy, oprócz stałego zatrudnienia na zasadach umowy o pracę, uwzględniono także zawieranie przez muzea umów cywilnoprawnych oraz inspirację do pracy społecznej poprzez tworzenie wokół instytucji społeczności wolontariuszy. Pozyskane dane pozwoliły również na pokazanie udziału poszczególnych źródeł przychodów, w tym dotacji od głównego organizatora, zewnętrznych środków finansowych oraz przychodów własnych, w budżecie muzeów. Raport dał jednocześnie wgląd w strukturę kosztów bieżącego funkcjonowania muzeów, w tym w strukturę wydatków merytorycznych w przekroju różnych działań związanych z wypełnianiem przez muzea podstawowych zadań, takich jak: poszerzanie kolekcji, zabezpieczanie i konserwacja zbiorów, organizacja i udostępnianie wystaw stałych oraz czasowych, działania edukacyjne, wydawnicze i promocyjne. W opracowaniu dokonano analizy powyższych informacji, biorąc pod uwagę możliwe zróżnicowanie sytuacji finansowej i kadrowej muzeów w zależności od rodzaju placówki (oddziałowa, bez oddziałów) oraz wielkości jednostki administracyjnej, w której instytucja ma swoją siedzibę.

ABSTRACT

The report presents some of the questionnaire survey results for: employment in museums, museum revenue levels and sources, as well as costs, including current operating expenses and capital expenditures. As far as the impact on the labour market is concerned, the forms of employment covered by the analysis include not only employment contracts, but also agreements under civil law and voluntary work. Furthermore, the survey data enable the identification of revenue sources and their respective shares in the museum budget, including the main provider's subsidy, external funds and museums' earnings. At the same time, the report gives an insight into the museums' operating cost structure, including the structure of expenses related to museums' core tasks, such as: expanding the collection, preserving and conserving the collection, organising and providing access to regular and temporary exhibitions, as well as educational, publishing and promotion activities. The report analyses the information referred to above, taking into account differences in the museums' financial situation and staffing, their structure (with or without local divisions) and their location according to the size of the territorial unit.

**LISTA MUZEÓW,
KTÓRE WZIĘŁY UDZIAŁ
W CO NAJMNIJ JEDNEJ
EDYCJI PROJEKTU
*STATYSTYKA MUZEÓW***

1. Apteka Muzeum „CEFARM – Lublin” S.A.
2. Centralne Muzeum Jeńców Wojennych w Łambinowicach-Opolu
3. Centralne Muzeum Włókiennictwa w Łodzi
4. Dolnośląskie Społeczne Muzeum Kolejnictwa w organizacji przy Klubie Sympatyków Kolei we Wrocławiu
5. Interaktywne Muzeum Państwa Krzyżackiego w Działdowie
6. Kolekcja Historycznych Przyrządów Pomiarowych Głównego Urzędu Miar
7. Lubuskie Muzeum Wojskowe w Zielonej Górze z siedzibą w Drzonowie
8. Miejski Ośrodek Kultury w Olkuszu
9. Muzeum – Kaszubski Park Etnograficzny im. Teodory i Izydora Gułgowskich we Wdzydzach Kiszewskich
10. Muzeum – Zamek w Łańcucie
11. Muzeum – Zespół Synagogałny we Włodawie
12. Muzeum „Górnośląski Park Etnograficzny w Chorzowie”
13. Muzeum Akademii Górniczo-Hutniczej im. Stanisława Staszica w Krakowie
14. Muzeum Archeologiczne i Etnograficzne w Łodzi
15. Muzeum Archeologiczne w Biskupinie
16. Muzeum Archeologiczne w Gdańsku
17. Muzeum Archeologiczne w Poznaniu
18. Muzeum Archeologiczno-Historyczne Głogowie
19. Muzeum Archeologiczno-Historyczne w Stargardzie
20. Muzeum Archidiecezjalne w Gdańsku Oliwie
21. Muzeum Archidiecezjalne w Katowicach
22. Muzeum Archidiecezjalne w Przemyślu im. św. Józefa Sebastiana Pelczara
23. Muzeum Azji i Pacyfiku w Warszawie
24. Muzeum Borów Tucholskich
25. Muzeum Budownictwa Ludowego – Park Etnograficzny w Olsztynku
26. Muzeum Budownictwa Ludowego w Sanoku
27. Muzeum Ceramiki w Bolesławcu
28. Muzeum Częstochowskie
29. Muzeum Czynu Niepodległościowego – Dom im. Józefa Piłsudskiego – Oleandry
30. Muzeum Diecezjalne w Łomży

31. Muzeum Diecezjalne w Łowiczu
32. Muzeum Dobranocek ze zbiorów Wojciecha Jamy w Rzeszowie
33. Muzeum Dyplomacji i Uchodźstwa Polskiego Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy
34. Muzeum Emigracji w Gdyni
35. Muzeum Etnograficzne im. Edwarda Klemensa w Jeleniu – Welski Park Krajobrazowy
36. Muzeum Etnograficzne im. Marii Znamierowskiej-Prüfferowej w Toruniu
37. Muzeum Etnograficzne w Zielonej Górze z siedzibą w Ochli
38. Muzeum Fryderyka Chopina
39. Muzeum Gazownictwa w Warszawie
40. Muzeum Geologiczne – Instytut Nauk Geologicznych PAN
41. Muzeum Górnictwa Węglowego w Zabrze
42. Muzeum Górnośląskie w Bytomiu
43. Muzeum Gross-Rosen w Rogoźnicy
44. Muzeum Harcerstwa w Warszawie
45. Muzeum Historii Fotografii im. Walerego Rzewuskiego w Krakowie
46. Muzeum Historii Kielc
47. Muzeum Historii Polski
48. Muzeum Historii Polskiego Ruchu Ludowego
49. Muzeum Historii Przemysłu w Opatówku
50. Muzeum Historii Spółdzielczości w Polsce
51. Muzeum Historii Żydów Polskich POLIN
52. Muzeum Historyczne Miasta Gdańska
53. Muzeum Historyczne Miasta Krakowa
54. Muzeum Historyczno-Archeologiczne w Ostrowcu Świętokrzyskim
55. Muzeum Historyczno-Etnograficzne im. Juliana Rydzkowskiego w Chojnicach
56. Muzeum Historyczno-Misyjne Księża Misjonarzy
57. Muzeum Hutnictwa Doliny Małej Panwi
58. Muzeum II Wojny Światowej w Gdańsku
59. Muzeum im. Aleksandra Kłosińskiego w Kętach
60. Muzeum im. Anny i Jarosława Iwaszkiewiczów w Stawisku
61. Muzeum im. Jana Kasprowicza w Inowrocławiu
62. Muzeum im. Jerzego Dunin-Borkowskiego w Krośniewicach
63. Muzeum im. Kazimierza Pułaskiego w Warce
64. Muzeum im. ks. dr. Władysława Łęgi w Grudziądzu
65. Muzeum im. Zofii i Wacława Nałkowskich w Wołominie
66. Muzeum Instrumentów Muzycznych w Dworze w Szybie
67. Muzeum Inżynierii Miejskiej w Krakowie

68. Muzeum Jana Pawła II i Prymasa Wyszyńskiego
69. Muzeum Józefa Ignacego Kraszewskiego w Romanowie
70. Muzeum Karkonoskie w Jeleniej Górze
71. Muzeum Karykatury im. Eryka Lipińskiego
72. Muzeum Kaszubskiego im. F. Tredera w Kartuzach
73. Muzeum Kinematografii w Łodzi
74. Muzeum Kolejnictwa w Warszawie
75. Muzeum Komunikacji Miejskiej MPK-Łódź
76. Muzeum Konstantego Ildefonsa Gałczyńskiego w Praniu
77. Muzeum Kultury Kurpiowskiej w Ostrołęce
78. Muzeum Kultury Ludowej w Kolbuszowej
79. Muzeum Lniarstwa im. Filipa de Girarda w Żyrardowie
80. Muzeum Lotnictwa Polskiego w Krakowie
81. Muzeum Lubelskie w Lublinie
82. Muzeum Lubuskie im. Jana Dekerta w Gorzowie Wielkopolskim
83. Muzeum Ludowe Ziemi Przedborskiej
84. Muzeum Ludowych Instrumentów Muzycznych w Szydłowcu
85. Muzeum Łazienki Królewskie w Warszawie
86. Muzeum Łowiectwa i Jeździectwa w Warszawie
87. Muzeum Łużyckie w Zgorzelcu
88. Muzeum Marii Skłodowskiej-Curie Polskiego Towarzystwa Chemicznego
89. Muzeum Mazowieckie w Płocku
90. Muzeum Miasta Gdyni
91. Muzeum Miasta Łodzi
92. Muzeum Miasta Ostrowa Wielkopolskiego
93. Muzeum Miasta Turku im. Józefa Mehoffera
94. Muzeum Miasta Zgierza
95. Muzeum Miejskie „Dom Gerharta Hauptmanna” w Jeleniej Górze
96. Muzeum Miejskie „Sztygarka”
97. Muzeum Miejskie Dzierżoniowa
98. Muzeum Miejskie Suchej Beskidzkiej
99. Muzeum Miejskie w Siemianowicach Śląskich
100. Muzeum Miejskie w Tychach
101. Muzeum Miejskie w Wadowicach
102. Muzeum Miejskie Wrocławia
103. Muzeum Mineralów i Skamieniałości w Świętej Katarzynie
104. Muzeum Misyjne Misjonarzy Oblatów Maryi Niepokalanej w Obrze
105. Muzeum Mydła i Historii Brudu
106. Muzeum Nadwiślański Park Etnograficzny w Wygielzowie i Zamek Lipowiec

107. Muzeum Nadwiślańskie w Kazimierzu Dolnym
108. Muzeum Narodowe Rolnictwa i Przemysłu Rolno-Spożywczego w Szreniawie
109. Muzeum Narodowe w Kielcach
110. Muzeum Narodowe w Krakowie
111. Muzeum Narodowe w Szczecinie
112. Muzeum Narodowe we Wrocławiu
113. Muzeum Niepodległości w Warszawie
114. Muzeum Okręgowe im. Leona Wyczółkowskiego w Bydgoszczy
115. Muzeum Okręgowe w Lesznie
116. Muzeum Okręgowe w Nowym Sączu
117. Muzeum Okręgowe w Rzeszowie
118. Muzeum Okręgowe w Sandomierzu
119. Muzeum Okręgowe w Toruniu
120. Muzeum Opactwa Benedyktynów w Tyńcu
121. Muzeum Oręża i Techniki Użytkowej w Kobyłce
122. Muzeum Oręża Polskiego w Kołobrzegu
123. Muzeum Oświaty – Pedagogiczna Biblioteka Wojewódzka im. Mariana Rejewskiego w Bydgoszczy
124. Muzeum Pałacu Króla Jana III w Wilanowie
125. Muzeum Papiernictwa w Dusznikach Zdroju
126. Muzeum Piastów Śląskich w Brzegu
127. Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy
128. Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie
129. Muzeum Poczty i Telekomunikacji we Wrocławiu
130. Muzeum Podkarpackie w Krośnie
131. Muzeum Podlaskie w Białymstoku
132. Muzeum Pogranicza Śląsko-Łużyckiego w Żarach
133. Muzeum Politechniki Wrocławskiej
134. Muzeum Polskiej Motoryzacji XX wieku „Polska na Kołach” w Busku-Zdroju
135. Muzeum Polskiej Piosenki w Opolu
136. Muzeum Powiatowe w Nysie
137. Muzeum Powstania Warszawskiego
138. Muzeum Powstań Śląskich w Świętochłowicach
139. Muzeum Północno-Mazowieckie w Łomży
140. Muzeum Przemysłu Naftowego i Gazowniczego im. Ignacego Łukasiewicza w Bóbrce
141. Muzeum Przyrodnicze Wielkopolskiego Parku Narodowego w Jeziorach
142. Muzeum Przyrodnicze Wolińskiego Parku Narodowego

143. Muzeum Regionalne im. dr. Henryka Florkowskiego w Kościanie
144. Muzeum Regionalne im. Stanisława Sankowskiego w Radomsku
145. Muzeum Regionalne Samorządowego Centrum Kultury w Mielcu
146. Muzeum Regionalne w Chojnowie
147. Muzeum Regionalne w Drohiczynie
148. Muzeum Regionalne w Jaśle
149. Muzeum Regionalne w Kutnie
150. Muzeum Regionalne w Odolanowie
151. Muzeum Regionalne w Pińczowie
152. Muzeum Regionalne w Siedlcach
153. Muzeum Regionalne w Skawinie
154. Muzeum Regionalne w Stalowej Woli
155. Muzeum Regionalne w Stęszewie
156. Muzeum Regionalne w Środzie Śląskiej
157. Muzeum Regionalne w Wiślicy
158. Muzeum Regionalne Ziemi Limanowskiej
159. Muzeum Rolnictwa im. ks. Krzysztofa Kluka w Ciechanowcu
160. Muzeum Romantyzmu w Opinogórze
161. Muzeum Rybołówstwa Morskiego w Niechorzu
162. Muzeum Rzeźby Współczesnej – Centrum Rzeźby Polskiej w Orońsku
163. Muzeum Sakralne Katedry Zamojskiej
164. Muzeum Solca im. Księcia Przemysła w Solcu Kujawskim
165. Muzeum Sportu i Turystyki w Karpaczu
166. Muzeum Sportu i Turystyki w Warszawie
167. Muzeum Sprzętu Gospodarstwa Domowego w Ziębicach
168. Muzeum Starożytnego Hutnictwa Mazowieckiego im. Stefana Woydy w Pruszkowie
169. Muzeum Stutthof w Sztutowie
170. Muzeum Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie
171. Muzeum Szlachty Mazowieckiej w Ciechanowie
172. Muzeum Sztuki i Techniki Japońskiej Manggha
173. Muzeum Sztuki Nowoczesnej w Warszawie
174. Muzeum Sztuki w Łodzi
175. Muzeum Sztuki Współczesnej w Krakowie MOCAK
176. Muzeum Śląska Opolskiego w Opolu
177. Muzeum Śląskie w Katowicach
178. Muzeum Tatrzańskie im. Dra Tytusa Chałubińskiego w Zakopanem
179. Muzeum Techniki Drogowej i Mostowej Okręgu Lubelskiego
180. Muzeum Techniki Wojskowej przy Stowarzyszeniu Miłośników Sprzętu Pancernego „SKOT” w Środzie Wielkopolskiej
181. Muzeum Uniwersytetu Jagiellońskiego Collegium Maius

182. Muzeum Uniwersytetu Medycznego im. Karola Marcinkowskiego w Poznaniu
183. Muzeum Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie
184. Muzeum Uniwersytetu Warszawskiego
185. Muzeum w Brodnicy
186. Muzeum w Chrzanowie im. Ireny i Mieczysława Mazarakich
187. Muzeum w Gliwicach
188. Muzeum w Koszalinie
189. Muzeum w Łowiczu
190. Muzeum w Praszce
191. Muzeum w Przeworsku – Zespół Pałacowo-Parkowy
192. Muzeum w Raciborzu
193. Muzeum w Rybniku
194. Muzeum Warmii i Mazur w Olsztynie
195. Muzeum Warszawy
196. Muzeum Wojska w Białymstoku
197. Muzeum Wsi Kieleckiej
198. Muzeum Wsi Lubelskiej w Lublinie
199. Muzeum Wsi Mazowieckiej w Sierpcu
200. Muzeum Wsi Opolskiej w Opolu
201. Muzeum Wsi Radomskiej w Radomiu
202. Muzeum Wydziału Nauk o Ziemi Uniwersytetu Śląskiego
203. Muzeum Zabawek i Zabawy
204. Muzeum Zachodniokaszubskie w Bytowie
205. Muzeum Zamkowe w Malborku
206. Muzeum Zamkowe w Pszczynie
207. Muzeum Zamku i Szpitala Wojskowego na Ujazdowie
208. Muzeum Zamoyskich w Kozłówce
209. Muzeum Zbrojownia na Zamku w Liwie
210. Muzeum Ziemi Chełmskiej im. Wiktora Ambroziewicza w Chełmie
211. Muzeum Ziemi Kłodzkiej w Kłodzku
212. Muzeum Ziemi Kujawskiej i Dobrzyńskiej we Włocławku
213. Muzeum Ziemi Leżajskiej
214. Muzeum Ziemi Miechowskiej w organizacji
215. Muzeum Ziemi Nadnoteckiej im. Wiktora Stachowiaka w Trzciance
216. Muzeum Ziemi Piskiej w Piszcu
217. Muzeum Ziemi Prudnickiej
218. Muzeum Ziemi Puckiej im. Floriana Ceynowy
219. Muzeum Ziemi Szubińskiej im. Zenona Erdmanna w Szubiniu
220. Muzeum Ziemi Wieluńskiej w Wieluniu
221. Muzeum Ziemi Wschowskiej

222. Muzeum Ziemi Zawkrzeńskiej w Mławie
223. Muzeum Ziemiaństwa w Dobrzycy Zespół Pałacowo-Parkowy
224. Muzeum Żup Krakowskich Wieliczka w Wieliczce
225. Narodowe Muzeum Morskie w Gdańsku
226. Narodowy Stary Teatr im. Heleny Modrzejewskiej w Krakowie
227. Oleskie Muzeum Regionalne w Oleśnie
228. Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau w Oświęcimiu
229. Państwowe Muzeum Etnograficzne w Warszawie
230. Państwowe Muzeum na Majdanku
231. Prywatne Muzeum Danuty i Krzysztofa Worobców w Kadzidłowie
232. Salon Muzyczny im. Feliksa Nowowiejskiego w Barczewie
233. Skansen w Sidzinie – Muzeum Kultury Ludowej
234. Zamek Królewski w Warszawie – Muzeum. Rezydencja Królów i Rzeczypospolitej
235. Zamek Książąt Pomorskich – Muzeum w Darłowie
236. Żydowski Instytut Historyczny im. Emanuela Ringelbluma

© Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów, Warszawa 2016

ISBN 978-83-64889-18-9

Koordynator projektu: Katarzyna Skomorucha-Figiel

Redaktor serii: Robert Pasieczny

Redakcja merytoryczna: Katarzyna Skomorucha-Figiel,
Katarzyna Andrzejkiewicz

Redakcja językowa i korekta: Magdalena Mastykarz

Tłumaczenie: Małgorzata Nosorowska

Projekt serii wydawniczej NIMOZ: Piotr Safjan

Projekt i opracowanie graficzne okładki: Piotr Modelewski

Skład i łamanie: Piotr Modelewski

Druk: AWiR AKCES-Sukces Sport Robert Nowicki


Ilustracje na okładce:

Wystawa stała Muzeum POLIN, fot. Magda Starowieyska

Konserwacja „Portretu Izabelli z Lasockich Ogińskiej” Józefa Grassiego,
fot. Pracownia Fotograficzna Muzeum Narodowego w Krakowie

Rysunki i wykresy w książce pochodzą od autorów artykułów.

Biblioteka Narodowego Instytutu Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów 009



NARODOWY INSTYTUT MUZEALNICTWA I OCHRONY ZBIORÓW,
PRZY WSPARCIU MINISTERSTWA KULTURY I DZIEDZICTWA
NARODOWEGO, REALIZUJE PROJEKT *STATYSTYKA MUZEÓW*.
JEGO CELEM JEST DOSTARCZENIE KOMPLEKSOWEJ WIEDZY
NA TEMAT POLSKIEGO SEKTORA MUZEALNEGO. NINIEJSZA
PUBLIKACJA STANOWI ZBIÓR ANALIZ BADAWCZYCH
DOKONANYCH NA PODSTAWIE DANYCH ZGROMADZONYCH
W CZASIE PIERWSZYCH LAT REALIZACJI PROJEKTU (2013–2015).