

Załącznik nr 1 do umowy z dnia

29.10.2018r.....

Koncepcja organizacyjna, finansowa i programowa

Muzeum Historycznego Miasta Krakowa na lata 2019-2026

PREAMBUŁA

W związku z zamiarem Prezydenta Miasta Krakowa, powołania mnie na stanowisko dyrektora Muzeum Historycznego Miasta Krakowa na okres siedmiu lat od dnia 1 marca 2019 r. przedkładam autorską Koncepcję organizacyjną, finansową i programową Muzeum Historycznego Miasta Krakowa na okres 2019-2026. Niniejszy projekt powstał w oparciu o moją wiedzę, doświadczenie zawodowe oraz wizję rozwoju instytucji.

Michał Niezabitowski



Kraków 15.10.2018

Spis treści Koncepcji organizacyjnej, finansowej i programowej

1. Muzeum Historyczne Miasta Krakowa. Stan obecny w ujęciu statystycznym, s. 3
2. Założenia programowe działań statutowych MHK w latach 2019 – 2026, s. 7
 - działalność wystawiennicza, s. 8
 - działalność naukowo – wydawnicza, s. 12
 - działalność edukacyjna, s. 13
 - działalność w otoczeniu muzeum, s. 14
3. Założenia organizacyjne działania MHK w latach 2019 – 2026, s. 15
4. Plany oraz wyzwania inwestycyjne MHK na lata 2019 – 2026, s. 19
5. Plan działań międzynarodowych MHK w latach 2019 – 2026, s. 20
6. Założenia dla działalności promocyjno – marketingowej MHK w latach 2019 – 2026, s. 21
7. Założenia do planu finansowego MHK w latach 2019 – 2026, s. 22

1. Muzeum Historyczne Miasta Krakowa, stan obecny w ujęciu statystycznym

Muzeum Historyczne Miasta Krakowa jest instytucją kultury Gminy Miejskiej Kraków działającą na podstawie prawa powszechnie obowiązującego, w tym szczególnie:

- Ustawy o muzeach z dnia 21 listopada 1996 r.
- Ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej z dnia 25 października 1991 r.
- Statutu Muzeum nadanego przez Radę Miasta Krakowa Uchwałą z dnia 20 listopada 2013 roku Nr. XC/1349/13 w sprawie nadania statutów miejskim instytucjom kultury.

Na obecnym etapie prowadzony jest proces legislacyjny nadania nowego statutu instytucji kultury powstałej z połączenia Muzeum Historycznego Miasta Krakowa z Muzeum PRL-u (w organizacji), na podstawie Uchwały Nr CIX/2871/18 Rady Miasta Krakowa z dnia 12 września 2018 r. w sprawie połączenia samorządowych instytucji kultury: Muzeum Historycznego Miasta Krakowa oraz Muzeum PRL-u (w organizacji) w jedną instytucję kultury o nazwie Muzeum Historyczne Miasta Krakowa (Dz. Urz. Województwa Małopolskiego z 2018 r. poz. 6193).

Projekt statutu, o którym wyżej mowa, został uzgodniony z Ministrem Kultury i Dziedzictwa Narodowego, i zostanie nadany uchwałą Rady Miasta Krakowa.

Muzeum Historyczne Miasta Krakowa zostało założone w dniu 31 maja 1899 r. uchwałą Gminy Miejskiej Krakowa. W latach 1899 – 1945 Muzeum działało jako komórka organizacyjna Archiwum Akt Dawnych w Krakowie. W dniu 18 grudnia 1945 roku, uchwałą Miejskiej Rady Narodowej, Muzeum zostało podniesione do rangi samodzielnego Zakładu Miejskiego nie posiadającego odrębnej osobowości prawnej. W dniu 1 stycznia 1950 roku Muzeum Historyczne Miasta Krakowa zostało upaństwowione, a jego działalność podlegała nadzorowi Centralnego Zarządu Muzeów i Ochrony Zabytków przy Ministrze Kultury i Sztuki. Od 1958 roku, na podstawie ustawy o radach narodowych z 25 stycznia 1958 r. Muzeum zostało instytucją państwową, nad którą bezpośredni nadzór sprawowało Prezydium Miejskiej Rady Narodowej w Krakowie. Z dniem 1 stycznia 1994 r. Muzeum zostało wpisane do

rejstru instytucji kultury prowadzonego przez Gminę Miejską Krakowa i posiada osobowość prawną.

Muzeum Historyczne Miasta Krakowa jest obecnie największą w kraju instytucją muzealną, dla której organizatorem jest jednostka samorządu terytorialnego oraz jedną z większych instytucji muzealnych w kraju. Pozycję tę uwidaczniają dane statystyczne:

Zasoby kadrowe Muzeum Historycznego Miasta Krakowa są obecnie adekwatne do zadań instytucji. W ostatnich latach uwidacznia się tendencja zwiększania potrzeb zabezpieczenia działalności muzealnej przez osoby o kompetencjach nie związanych tradycyjnie z muzealnictwem (multimedia, informatyka, służby zajmujące się instalacjami niskoprądowymi, obsługa finansowo – prawna). Muzeum zatrudnia obecnie 315 osób na 314,25 etatach. Instytucją zarządza dyrektor działający przy pomocy trzech zastępców oraz głównej księgowej, którzy łącznie posiadają status osób zarządzających. Status kierownika posiada obecnie 45 osób. W Muzeum funkcjonują 22 komórki organizacyjne o statusie działów (niektóre dzielące się dodatkowo na sekcje), 3 o statusie pracowni oraz 5 o statusie sekcji. Liczba komórek organizacyjnych odpowiada specyfice działalności instytucji, uwzględniającej specjalistyczne kompetencje służb muzealnych.

Bazę lokalową działalności Muzeum Historycznego Miasta Krakowa stanowi obecnie 17 oddziałów wraz z filiami. Muzeum administruje 14 wydzielonymi nieruchomościami na podstawie zróżnicowanych tytułów prawnych (własność, użytkowanie, używanie, najem lub dzierżawa). Na koniec 2018 r. w Muzeum będą funkcjonowały następujące oddziały wraz z filiami:

- a) Oddział I *Pałac Krzysztofory*,
z Filią *Wieża Ratuszowa*;
- b) Oddział II *Dom pod Krzyżem*,
z Filią *Rydlówka*;
- c) Oddział III *Stara Synagoga*;
- d) Oddział IV *Fabryka Emalia Oskara Schindlera*, z filiami:
Filia *Ulica Pomorska*,
Filia *Apteka pod Orłem Tadeusza Pankiewicza*;

- e) Oddział V *Celestat*, z filiami:
Filia *Barbakan*,
Filia *Mury Obronne*;
- f) Oddział VI *Kamienica Hipolitów*;
- g) Oddział VII *Dom Zwierzyński*;
- h) Oddział VIII *Dzieje Nowej Huty*;
- i) Oddział IX *Rynek Podziemny*;
- j) Oddział X *Thesaurus Cracoviensis*;
- k) Oddział XI *Muzeum Podgórze*;

Frekwencję w Muzeum Historycznym Miasta Krakowa cechuje dynamiczny wzrost od roku 2004. W roku 2015 liczba zwiedzających Muzeum przekroczyła milion osób. Frekwencje z ostatnich lat obrazuje poniższe zestawienie:

2015 – 1 097 035

2016 – 1 191 341

2017 – 1 329 690

Frekwencja w roku 2018 powinna oscylować w okolicy 1 350 000/1 400 000 osób.

Zbiory Muzeum Historycznego Miasta Krakowa obejmują (stan na koniec września 2018) 93 999 tys. numerów inwentarzowych co przekłada się na 156 858 zabytków wydzielonych (muzealiów).

Materiały archiwalno – biblioteczne zgromadzone w Bibliotece Naukowej Muzeum Historycznego Miasta Krakowa obejmują: 43 tys. woluminów – w przewadze literatury „cracovianistycznej”, archiwum naukowe obejmuje 4960 tys. numerów inwentarzowych, druki ulotne - 4100 numerów inwentarzowych, starodruki - 188 pozycji, wydawnictwa ciągle - 1586 numerów inwentarzowych. W archiwum zakładowym zgromadzono łącznie 211 m. b. akt.

Działalność wystawiennicza Muzeum Historycznego Miasta Krakowa opiera się o wystawy stałe, które mają zasadniczo większą część udziału frekwencyjnego oraz o wystawy czasowe. W latach ubiegłych ilościowe wskaźniki tej działalności wyglądały następująco:

	2014	2015	2016	2017	2018
wystawy stałe	9	9	9	10	12
wystawy czasowe	11	20	19	16	18

W powyższym wykazie wystawy czasowe za rok 2018 zostały przedstawione według planu rocznego. Nie uwzględniono w podanych latach Barbakanu, Murów Obronnych i Wieży Ratuszowej, które stanowią ekspozycje reliktyw monumentalnej architektury średniowiecznej Krakowa, nie stanowią natomiast wystaw w rozumieniu odrębnej kreacji muzealnej.

Działalności edukacyjna Muzeum Historycznego Miasta Krakowa w świetle danych statystycznych przedstawia się następująco:

	2015	2016	2017
grupy oprowadzone	6701 dla 105 550 osób	6718 dla 103 783 osób	5487 dla 79 783 osób
imprezy edukacyjne	529 dla 22 530 osób	571 dla 21 649 osób	784 dla 30 223 osób
lekcje/ warsztaty	502 dla 12 356 osób	457 dla 10 206 osób	722 dla 15 535 osób

Na podstawie informacji cząstkowych, miesięcznych należy wnioskować, że dane statystyczne za rok 2018 w obszarze działalności edukacyjnej będą zbliżone do danych z lat ubiegłych.

Roczny budżet Muzeum Historycznego Miasta Krakowa (obroty) od kilku lat przekracza 30 milionów PLN i charakteryzuje się dążeniem do proporcjonalnej równowagi pomiędzy dotacją podmiotową organizatora i dochodami własnymi jednostki:

Dane w PLN	2013	2014	2015	2016	2017
Dotacja podmiotowa	14 094 000	14 486 700	16 834 300	17 943 000	18 760 300
Przychody własne	11 641 504	12 757 876	16 014 804	17 357 878	19 086 345
Obroty ogółem	26 057 025	27 760 966	32 908 674	36 785 149	39 086 345

W roku 2018 przewidywana wysokość dotacji podmiotowej, po dokonanych w skali roku zwiększeniach, osiągnie pułap 21 000 000, a obroty ogółem Muzeum przekroczą kwotę 40 000 000 PLN.

2. Założenia programowe działań statutowych MHK w latach 2019 – 2026

Uwagi ogólne:

Fundamenty działań programowych Muzeum Historycznego Miasta Krakowa zostały wypracowane dwutorowo. Kierunki budowania programu wyznaczała Gmina Miejska Krakowa poprzez powierzane Muzeum zadania oraz korygowanie składanych przez Muzeum planów rocznych. Równolegle zespół Muzeum wypracował metodą partycypacyjno–ekspercką strategię działania w formie dokumentu. Pierwsza strategia MHK opracowana została na lata 2006–2013, a następnie była aktualizowana do roku 2016. Druga strategia, obecnie realizowana, obejmuje okres od roku 2017 do 2021. Narzędziami konsekwentnego realizowania planów strategicznych w instytucji jest stanowisko ds. zarządzania strategicznego w kancelarii dyrektora naczelnego, kolegium strategiczne oraz coroczna wyjazdowa ewaluacja wykonania zadań strategicznych w ramach szerokiego grona tzw. Konwentu Strategicznego. Metodyka zarządzania strategicznego pozostanie podstawowym narzędziem planowania działań Muzeum do roku 2026.

Podstawowe założenie planu strategicznego MHK opiera się na wypracowanym z władzami Miasta Krakowa sloganie „Jedno Miasto - Jedno Muzeum – Tysiące opowieści”. Wskazuje ono na wolę koncentrowania w Muzeum wszystkich składników fenomenu Miasta, poprzez co opowieść o Mieście jest spójna i synergicznie wzmacniana poprzez wspólne zarządzanie powierzonymi Muzeum miejscami. Muzeum Historyczne Miasta Krakowa, dzięki tak sformułowanym i przyjętym założeniom, jest centralnym punktem opowieści o Mieście, centrum interpretacji mitów Miasta budujących tożsamość jego mieszkańców. Wynika z tego bezprecedensowy rozwój ilościowy Muzeum Historycznego Miasta Krakowa, który przekłada się na wyniki statystyczne, ale także na konieczność wprowadzania metod zarządzania sieciowego. Wynika z tego też swoiste przenikanie się Muzeum i Miasta, które wyraża się w przyjętej misji instytucji: „Opisujemy, dokumentujemy, opowiadamy Kraków, słuchamy miasta...”. Na obecnym etapie, z

perspektywą najbliższych kilku lat, tak zarysowana misja działalności Muzeum nie powinna stracić na aktualności. Oznacza to obecność Muzeum w tradycyjnie rozumianej przestrzeni budynków muzealnych, ale także, a może nawet przede wszystkim, poza murami Muzeum, w przestrzeni miasta, którą to Muzeum w sensie morfologicznym i społecznym kształtuje.

2.1. Działalność wystawiennicza

Działalność wystawiennicza MHK opiera się na dwóch zasadniczych realizacjach: wystaw stałych oraz wystaw czasowych (w siedzibie MHK oraz poza nią).

Wystawy stałe:

Wystawa Główna MHK w Pałacu Krzysztofory „Kraków, czyli opowieść od początku, bez końca...”.

W okresie 2019–2026 Muzeum Historyczne Miasta Krakowa stoi przed najważniejszym zadaniem, jakim jest realizacja głównej wystawy stałej pt. „Kraków, czyli opowieść od początku bez końca...”. Scenariusz tej wystawy powstawał etapami w ciągu ostatnich kilku lat, a obecnie wystawa wchodzi w realizację dokumentacji projektowej. Jej miejscem będzie remontowany od b.r. Pałac Krzysztofory – skrzydło wschodnie. Wystawa pomyślana jako performatywno - narracyjny esej o mieście, w zamyśle ma stać się źródłem tyleż wiedzy, ile doświadczenia Krakowa. Otwarcie tej wystawy zaplanowano na rok 2020. Optymalną, ale uzależnioną od harmonogramu remontu datą jest 5 czerwca. Ostateczne ustalenie daty miesięcznej oraz dziennej wyniknie z przebiegu prac konserwatorskich, które w zabytkowej przestrzeni pałacu Krzysztofory mogą skutkować koniecznością przesunięcia terminów.

Wystawa stała w Muzeum Teatralnym „Od teatru aktora do teatru inscenizatora”

Muzeum opracowało również scenariusz oraz dokumentację wystawy stałej w Muzeum Teatralnym (Dom pod Krzyżem, ul. Szpitalna 21) pt. „Od teatru aktora do teatru inscenizatora”. Wobec braku środków na remont tego zabytkowego budynku, realizacja tej wystawy odkłada się w czasie. Uzależniając zatem jej oddanie publiczności od pozyskania środków na wykonanie remontu Domu pod Krzyżem, uwzględniłam w niniejszej koncepcji realizację tej wystawy, jako jeden z potrzebnych miastu elementów narracji o jego fenomenie.

Wystawa stała oraz upamiętnienie na terenie KL Płaszów

Muzeum opracowało, przyjęty z uznaniem przez Radę Społeczną, powołaną przez Prezydenta Miasta Krakowa, scenariusz wystawy stałej oraz upamiętnienia „Muzeum – Miejsce Pamięci Płaszów w Krakowie. Niemiecki nazistowski obóz pracy i obóz koncentracyjny (1942 - 1945)”. To nadzwyczaj odpowiedzialne zadanie i wyzwanie powierzono Muzeum, rozważając równolegle powołanie w tym celu osobnej instytucji kultury, współprowadzonej przez MKiDN i Gminę Miejską Krakowa. Ostateczne podjęcie decyzji w tej sprawie należy do kompetencji sprawczych Władz Miasta oraz resortu kultury. W niniejszej koncepcji wyrażam wolę współpracowania w zakresie realizacji tego upamiętnienia na warunkach wypracowanych przez organizatora Muzeum. Wyrażam przekonanie, że ewentualne powołanie osobnej instytucji muzealnej dla realizacji tego zadania powinno wypracować taki model jego zarządzania, który pozwoli na istotny wpływ Muzeum Historycznego Miasta Krakowa na kształt programowy tej realizacji. Moje przekonanie wynika z faktu, że bezsprzeczny sukces Muzeum i Miasta, jakim jest frekwentowana i dobrze oceniana z perspektywy krajowej i zagranicznej tzw. Trasa Pamięci (Fabryka Emalia Oskara Schindlera, Apteka pod Orłem Tadeusza Pankiewicza, Ulica Pomorska) powinna zostać uzupełniona o komponent, jakim jest KL Płaszów. W myśl zacytowanej wyżej zasady – idei „Jedno Miasto – Jedno Muzeum - Tysiące opowieści” – taka konstrukcja ma uzasadnienie, a nawet wydaje się być „miejską racją stanu”.

Wystawa Stała w Muzeum Nowej Huty

Muzeum PRL-u (w organizacji) prowadzi obecnie zbliżające się do finału prace nad scenariuszem wystawy poświęconej dziejom Nowej Huty. Po połączeniu, z dniem 1 marca 2019 roku, Muzeum Historycznego Miasta Krakowa z Muzeum PRL-u w jedną instytucję kultury, dawne kino Światowid znajdzie się w zasobach lokalowych MHK. Realizacja w tym budynku w okresie 2019 – 2026 wystawy stałej poświęconej dziejom Nowej Huty jest priorytetem, uwarunkowanym pozyskaniem znaczących środków na remont tego budynku.

Wystawy Stałe w Fabryce Emalia Oskara Schindlera oraz w Ryнку Podziemnym Miasta

Cieszące się ogromnym powodzeniem, programowo odmienne wystawy stałe w oddziale Fabryka Emalia Oskara Schindlera „Kraków – czas okupacji 1939 – 1945” oraz w oddziale Rynek Podziemny pt. „Śladem europejskim tożsamości Krakowa”, zostały oddane publiczności w 2010 r. Są to „spektakle” nasycone nowoczesną techniką, której stan wyeksploatowania zbliża je do konieczności poddania zabiegom rewitalizacyjnym Miasta. Wymiana urządzeń, na nowsze i nowocześniejsze, jest koniecznością w perspektywie najbliższych trzech lat. Zakres finansowy tej operacji jest wysoki (ok. 3 mln PLN). Oprócz potrzeby uzyskania dla realizacji tego zadania wsparcia organizatora, istnieje również potrzeba uzgodnienia z organizatorem wspólnej polityki budżetowej MHK. Przy obecnej koniunkturze umiejętne sterowanie zyskiem instytucji, może także stanowić narzędzie dla realizacji tego zadania. Obie omawiane wystawy stałe, są jednocześnie „ofiarami” własnych sukcesów, bowiem ich możliwości recepcyjne zbliżają się do kresu możliwości. Aby nie doprowadzić do sytuacji (która w okresie wysokiego sezonu turystycznego już się zdarza), reglamentacji dostępu do tych oddziałów MHK, niezbędne są ingerencje w ich tkankę architektoniczną. W oparciu o środki pozyskane z MKiDN, MHK wykonało dokumentację remontu Fabryki Emalia Oskara Schindlera, którego realizacja pozwoli na zwiększenie przepływu turystów przez budynek. Niestety koszt tej realizacji – 6 mln PLN, przekracza obecne możliwości budżetowe instytucji. Ponadto realizacja remontu wymagałaby kilkumiesięcznego zamknięcia oddziału, co przełożyłoby się na zmniejszenie dochodów. Nie zmienia to faktu, że przynajmniej dla oddziału w Fabryce Emalia Oskara Schindlera przeprowadzenie tego remontu będzie konieczne wobec obserwowanej tam stałej tendencji wzrostu frekwencji. Straty wizerunkowe Miasta, w przypadku „zablokowania” większych przepływów turystów, mogą być bowiem wysokie.

Wystawa stała w Starej Synagodze („Dzieje i kultura Żydów krakowskich”), wciąż atrakcyjna dla zwiedzających i licznie odwiedzana, ale wymaga nowej interpretacji. Konstatacja ta wynika z faktu, że także ten oddział MHK jest „przeciążony” frekwencyjnie. Zmiana samej wystawy stałej w obrębie budynku Starej Synagogi nie przyniesie w związku z tym spodziewanego efektu. W latach 2019 – 2026 Muzeum, w porozumieniu z Miastem i Gminą Wyznaniową Żydowską musi wypracować strategiczną wizję rozwoju tej placówki. Sądzę, że perspektywa rozbudowy Starej Synagogi w oparciu o sąsiednią działkę

przy ul. Dajwór, w kierunku powstania Muzeum Żydowskiego, jest rozwiązaniem koniecznym. Do takiego wniosku skłania mnie przekonanie o rozwojowym charakterze tzw. „turystyki żydowskiej” w Krakowie oraz o szczególnej sile narracji o wielokulturowym mieście. Upatruję w tym szansę na rozwój Muzeum w nadchodzącej dekadzie, być może z perspektywą finalną, która przekracza okres najbliższych 7 lat. Plany budowy nowej wystawy stałej poświęconej obecności Żydów w Krakowie zależeć będą istotnie od podjętych w tym kierunku decyzji. O ile decyzje te będą zgodne z moimi intuicjami, w okresie kontraktu realnym będzie wypracowanie koncepcji tego oddziału oraz wykonanie dokumentacji projektowej przedmiotowej rozbudowy.

Wystawy czasowe

W roku 2020 Muzeum osiągnie nową jakość w obszarze realizowania projektów wystawienniczych o charakterze czasowym. Myślę tu o przestrzeni na II piętrze Pałacu Krzysztofory, która przyniesie Muzeum 600 m² powierzchni dedykowanej dla potrzeb takich wystaw, co stanowić będzie przestrzeń, jaką Muzeum nigdy nie dysponowało. Pierwsze planowane tam wystawy- monograficzna poświęcona Bazylice Mariackiej w Krakowie oraz przekrojowa, poświęcona obecności Wisły w życiu Miasta, otworzą niewątpliwie nowy rozdział w dziejach Muzeum. Kolejnym krokiem w stronę budowy jakości tego segmentu działalności Muzeum będzie budynek dawnego Kina Światowid, który- w zależności od pozyskanych środków i tempa przeprowadzenia niezbędnych prac remontowo-budowlanych, może zostać oddany do użytku najwcześniej w 2022/2023 r. Zaprojektowana tam przestrzeń wystawiennicza umożliwi podejmowanie nowych wyzwań. Obecna sytuacja w tym obszarze jest daleko niezadowolająca, stąd skala wystaw czasowych realizowanych przez nowohucki oddział MHK jest niewielka i powinna ulec rozwojowi.

W zakresie planowania wystaw czasowych w Muzeum funkcjonuje procedura, która mocno akcentuje wartość oddolnych inicjatyw pracowniczych w tym zakresie. Choć sam kształt wystawy uciera się, modeluje i ostatecznie wynika z procesu debat prowadzonych na kilku szczeblach (opisanych w procedurze), to jednak samą ideę budowania programu wystaw „od dołu” uważam za wartościową, sprzyjającą dynamice pracy zespołu i jego kreatywności. Nie traktując tego dogmatycznie (Muzeum jest otwarte na propozycje z zewnątrz, bądź też na konieczne czasem przyjmowanie w tej sprawie zamówień władz Miasta), zamierzam utrzymać ten sposób planowania wystaw czasowych. Jako kierunek ogólny, wynikający z globalnych trendów wystawienniczych, przyjmuję wartość wystaw dyskursywnych i interaktywnych, które same w sobie bardziej są formą dialogu,

obudowaną licznymi działaniami edukacyjnymi, niż wystawami, w rozumieniu pokazu określonych kolekcji dzieł sztuki czy też artefaktów historycznych. Kontekstualizowanie przekazu, nacisk na budowanie w widzu doświadczenia i emocji, a także szukanie atrakcyjności przekazu (bez uciekania się do jego infantylizacji) jest właściwym kierunkiem rozwoju i poszukiwań.

2.2. Działalność naukowo –wydawnicza

Na okres 2019–2026 Muzeum stawia sobie zasadniczy cel jakim jest uzyskanie formalnego statusu jednostki naukowo–badawczej. Cel ten nie może być jednak traktowany jako sam w sobie, mający przynieść jedynie efekty wskaźnikowo–wizerunkowe. Osiągnięcie tego statusu–na drodze administracyjnej skomplikowane, ale jednocześnie osiągalne w uchwytym horyzoncie czasowym, musi poprzedzić wiele działań, które ukształtują stabilny zespół badawczy, a pracowników muzeów, posiadających ogromny dorobek naukowy, ukierunkują dla podejmowania zaplanowanych w przyszłość dużych tematów badawczych. Działając w tym kierunku za ważne uważam:

- podniesienie do 9 punktów kategorii rocznika naukowego MHK Krzysztofory (z obecnych 3 punktów),
- kontynuowanie sprawdzonych serii wydawniczych o profilu naukowym, w tym szczególnie Biblioteki Krzysztoforskiej,
- kontynuowanie serii wydawniczej katalogów zbiorów MHK,
- prowadzenie i rozwój indywidualnych ścieżek kariery naukowej pracowników MHK pod kierunkiem kuratora Muzeum, którym obecnie jest prof. dr hab. Zdzisław Noga,
- zwiększenie ilości pracowników MHK posiadających stopień naukowy doktora.

Za obszary badań naukowych szczególnie ważnych z perspektywy Muzeum uważam:

- badania rozwoju przestrzennego i architektonicznego Miasta Krakowa,
- badania ukierunkowane na rozpoznawanie i dokumentowanie dziedzictwa niematerialnego Krakowa,
- kontynuacje badań proveniencyjnych kolekcji MHK,
- badania z zakresu antropologii historyczno – społecznej Krakowa (Middle Class Museum).

2.3. Działalność edukacyjna

W przeciwieństwie do praktyki wielu Muzeów, Dział Edukacji MHK jest niewielki i prowadzi zasadniczo działalność metodyczną i programową. Wynika to z mojego przekonania, że na obecnym etapie rozumienia roli muzeów, w Muzeum wszyscy są Muzealnikami i zarazem edukatorami. Stąd działalność edukacyjna w MHK ma i będzie miała charakter powszechny. Podając jeden przykład dla zobrazowania tej zasady – magazyn zbiorów oraz wielobranżowe pracownie konserwacji MHK podjęły od zeszłego roku, obok zadań zabezpieczających zbiory oraz konserwatorskich, również zadania edukacyjne, w otwartym w grudniu 2017 r. nowym oddziale Thesaurus Cracoviensis.

Ze względu na zróżnicowanie działalności Muzeum, wielość oddziałów i tematyczną różnorodność kolekcji, w Muzeum wypracowano specjalny format działań edukacyjnych, który uczytelnia ofertę i buduje spójność pomiędzy wieloma jej elementami. Format ten będąc w istocie programem edukacyjnym, jest realizowany w dwóch edycjach, planowanych dwa razy do roku (jesień - zima i zima – wiosna) i nosi nazwę Muzeomania. Poszczególne elementy Muzeomanii dedykowane są różnym grupom wiekowym oraz społecznym, akcentując szczególnie te segmenty, które przeznaczone są dla osób z różnymi dysfunkcjami („Kraków naprawdę dla wszystkich”), oraz edukację ustawiczną („Kraków 67+/-,,). Oprócz tradycyjnych tzw. lekcji muzealnych coraz częściej zajęcia edukacyjne w ramach Muzeomanii prowadzone są w przestrzeni otwartej w formie questingów i gier miejskich. Każdego roku, w oparciu o prowadzoną po każdym cyklu ewaluację, w programie Muzeomanii dokonywane są zmiany, dzięki czemu cykl ten nie popada w rutynę. Uważam, że tak rozumiany, samouczący się program jest formatem, który powinien być kontynuowany. Dobrym narzędziem dla upowszechniania programu Muzeomanii oraz prowadzenia samoistnej działalności edukacyjnej jest czasopismo dla najmłodszych „Krzysztoforek”, wydawane w rytmie kwartalnym.

Równolegle, w oparciu o refleksję nad potrzebą nowej interpretacji zajęć edukacyjnych odnoszących się do kolekcji, w latach najbliższych zamierzamy uruchomić nowy program edukacyjny PRZEtworky. Jego założeniem jest „przetwarzanie”, tak w sensie dosłownym, jak i interpretacyjnym treści zawartych w konkretnym przedmiocie-zabytku. Wychodząc z założenia, że muzealium jest nośnikiem wiedzy, emocji, doświadczenia–pracę nad tym

programem mamy dalece zaawansowaną i już w roku przyszłym chcemy podjąć jego pilotaż, a w kolejnych latach wdrożyć program do stałej realizacji.

2.4. Muzeum w otoczeniu

Mam najgłębsze przekonanie, że Muzeum dzisiaj, szczególnie Muzeum w mieście, powinno być odpowiedzialne za krajobraz w najbliższym, a nawet i dalszym otoczeniu. Muzeum jest i powinno być czynnikiem zmiany społecznej, wzrastania postaw obywatelskich oraz kształtowania współodpowiedzialności za miasto. Stąd w programie Muzeum na lata 2019–2026 uważam za szczególnie ważne uczestniczenie w życiu społeczności lokalnej w miejscach, w których funkcjonują oddziały MHK. Za szczególne wyzwanie uważam inicjowanie zmian w kierunku:

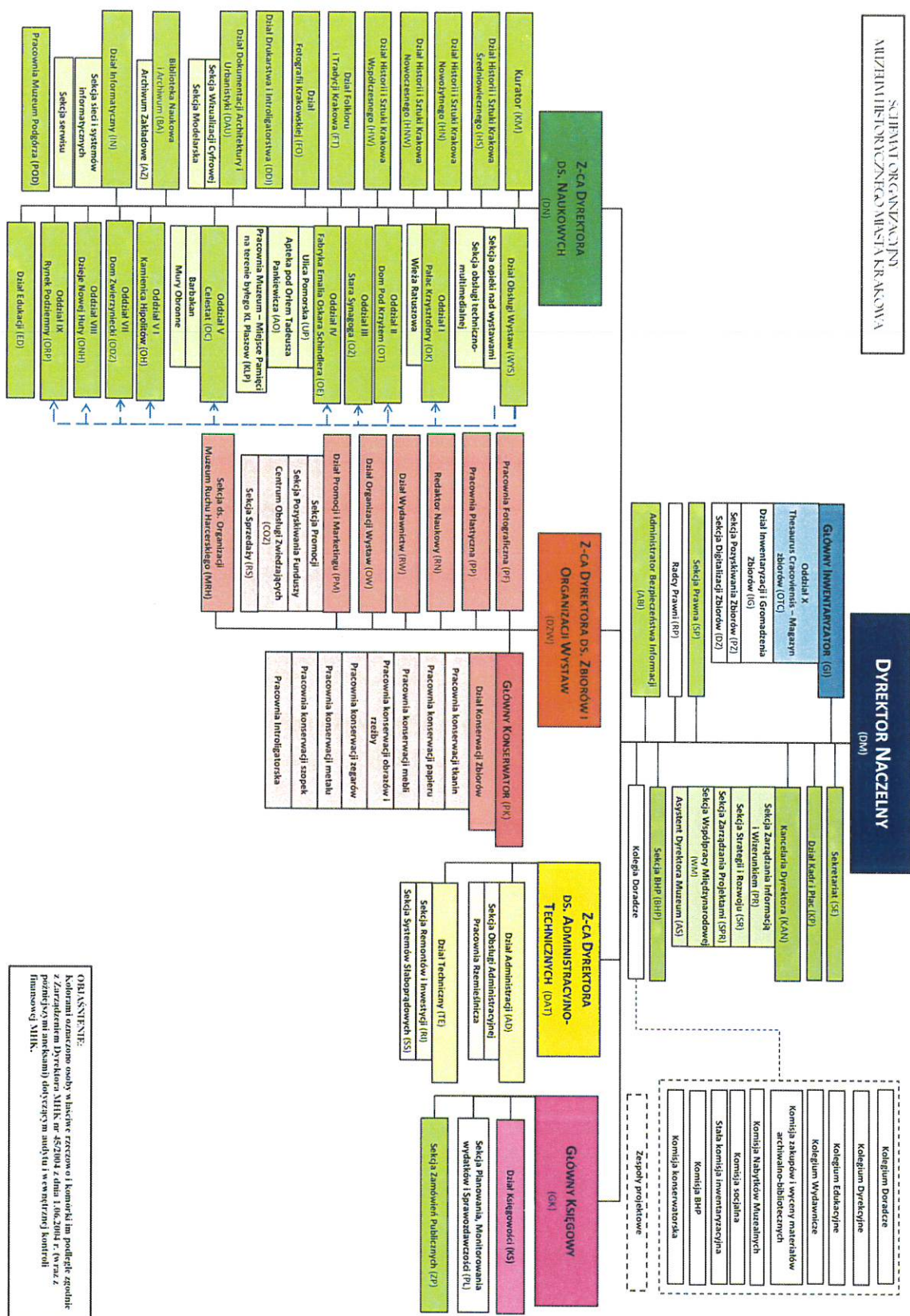
- humanizacji przestrzeni Nowej Huty, szczególnie w otoczeniu dawnego Kina Światowid,
- przyjaznego i promiennego zagospodarowania przestrzeni pod tzw. łącznicą na Zabłociu i Podgórzu,
- stworzenia warunków do obecności – debat, rozrywki, spotkań – w ogrodzie wokół Domu Zwierzyńskiego,
- udziału w kształtowaniu klimatu otoczenia Starej Synagogi,
- prowadzenia dialogu z mieszkańcami w otulinie KL Płaszów,
- wypromowania podwórca oraz dziedzińca arkadowego Pałacu Krzysztofory jako miejskiego pasażu, miejsca spędzania czasu (Muzeum Kompletne),
- podejmowania działań na rzecz reinterpretacji Pl. Św. Ducha w oparciu o potencjał Domu pod Krzyżem (ul. Szpitalna 21),
- podejmowania działań na rzecz uporządkowania ul. Lipowej jako osi Zabłocia, łączącej Pl. Boh. Getta z kwartałem muzealnym (Emalia, MOCAK, Muzeum Sztuki),
- znalezienia partnerów na rzecz zimowej interpretacji tzw. Ogrodu Strzeleckiego jako „ogrodu światła”,
- reinterpretacji Barbakanu jako przestrzeni performatywnej miasta.

3. Założenia organizacyjne działania MHK w latach 2019 – 2026

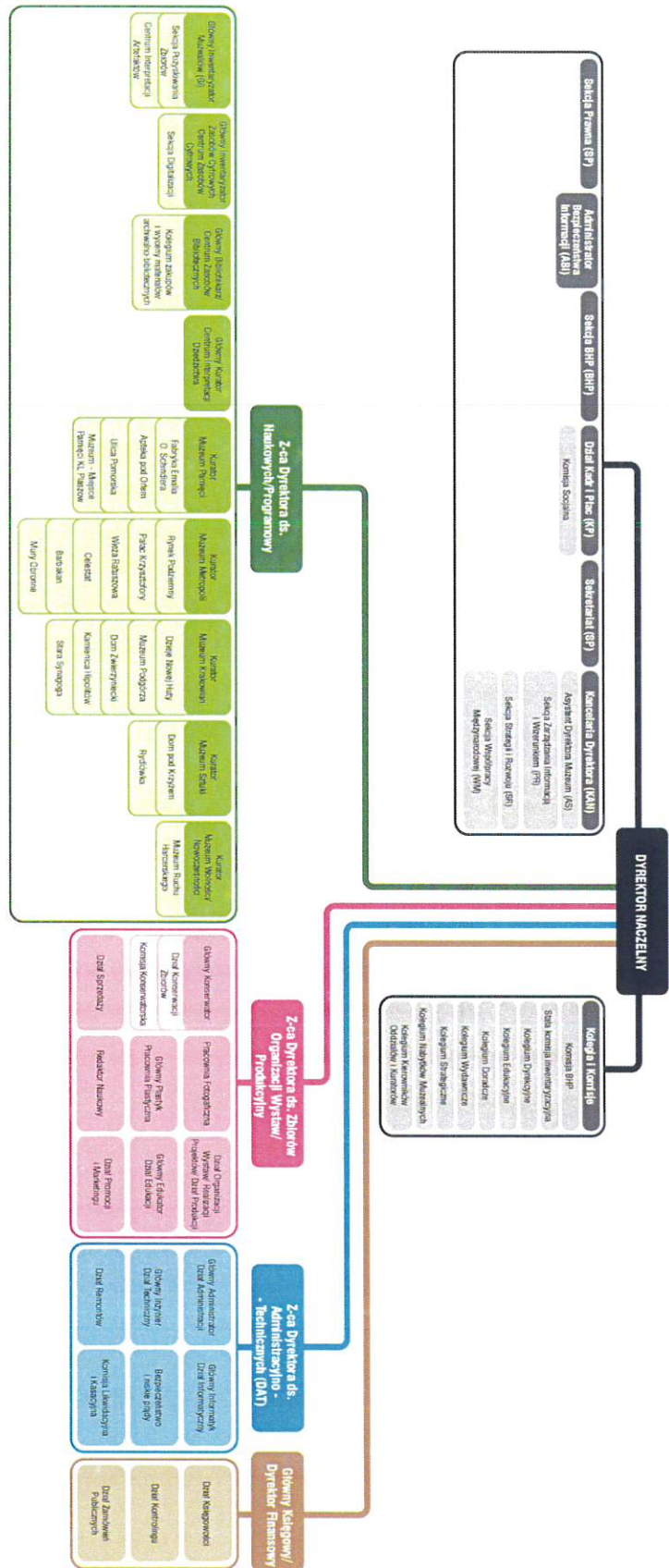
Schemat organizacyjny

Obecna struktura MHK, wobec szybkiego rozwoju instytucji w ostatniej dekadzie, była modyfikowana drogą dodawania nowych komórek do istniejącego schematu. W okresie 2019 – 2026 struktura ta musi ulec korekcie lub głębszej modyfikacji. Podstawowym problemem jaki obecnie diagnozuję, jest zwiększenie ilości komórek, które podlegają dyrektorowi oraz jego zastępcom i głównej księgowej. W konsekwencji istnieje zagrożenie osłabienia skuteczności nadzoru dyrekcyjnego nad działaniami komórek, szczególnie niepożądane w obszarze zarządzania jakością. Podległy dyrekcyjnie, średni szczebel kierowniczy, ze względu na zwiększone obowiązki, a co za tym idzie liczniejsze zasoby kadrowe, potrzebuje w procesie decyzyjnym dłuższego i częstszego kontaktu z dyrekcją, na co brakuje czasu wobec ilości spraw. Dlatego widzę konieczność wprowadzenia pomiędzy dyrekcją a komórki organizacyjne dodatkowego szczebla kierowniczego, który przejmie na poziomie operacyjnym nadzór nad komórkami MHK, odciążając do pracy na poziomie strategicznym członków dyrekcyjnego. Używając nomenklatury angielskojęzycznej – istnieje w moim przekonaniu, związana z rozwojem instytucji potrzeba rozróżnienia kierowniczego pionu „deputy” (wicedyrektorzy), od „executive” (kierownicy wykonawczy szczebla średniego). Idea graficzna tego rozwiązania znajduje się na poniższych załącznikach graficznych, z których pierwszy pokazuje schemat organizacyjny obecny, a drugi – ideę zbudowania schematu organizacyjnego docelowego. Zmiana ta nie przyniesie wzrostu zatrudnienia oraz konieczności zmiany statutu, przyniesie natomiast konieczność wprowadzenia zmiany regulaminu organizacyjnego.

a) Aktualny schemat graficzny MHK



b) Planowany schemat graficzny MHK



Poziom zatrudnienia

W związku z połączeniem Muzeum Historycznego Miasta Krakowa z Muzeum PRL-u w organizacji nieuchronny będzie wzrost zatrudnienia o 11 osób, czyli o stan obecnej załogi Muzeum PRL-u. Dalszy wzrost zatrudnienia wynikać będzie ze zadań jakie Muzeum otrzyma od organizatora. Za szczególnie ważne w tym kontekście należy uznać decyzje w sprawie przyszłości KL Plaszow. Decyzja o niepowołaniu odrębnej instytucji przyniesie konieczność wzrostu zatrudnienia w MHK o 14 osób. Wzrost zatrudnienia przyniosą także decyzje w sprawie rozwoju Muzeum Nowej Huty w budynku dawnego kina Światowid oraz na tzw. trasie schronowej, zrealizowanie remontu i uruchomienie oddziału teatralnego w Domu Pod Krzyżem. Należy założyć, że stan kadr MHK w perspektywie roku 2026 osiągnie pułap pomiędzy 350 a 400 osób.

4. Plany oraz wyzwania inwestycyjne MHK na latach 2019 – 2026

W horyzoncie roku 2026 MHK planuje podjąć następujące działania o charakterze inwestycyjno-remontowym z uwzględnieniem możliwości współfinansowania w ramach projektów unijnych:

Oddział	Nazwa Projektu/ Zakres działania	Przewidywane nakłady PLN/brutto
Pałac Krzysztofory, Rynek Gł. 35	„Krzysztofory od nowa – Muzeum Kompletnie: modernizacja i remont konserwatorski Pałacu Krzysztofory wraz z przystosowaniem jego funkcji do realizacji zadań nowoczesnego, wielofunkcyjnego obiektu muzealnego”	42 000 000,00
Dom pod Krzyżem, ul. Szpitalna 21	Nowe Muzeum Teatralne - Dom Pod Krzyżem, Kraków, Szpitalna 21	29 000 000,00
Fabryka Emalia Oskara Schindlera, ul. Lipowa 4	Rozbudowa i przebudowa Fabryki Schindlera - Lipowa 4	7 500 000,00
Muzeum Nowej Huty, os. Centrum E1	Muzeum Nowej Huty: modernizacja i rozbudowa budynku wraz z wykonaniem wystawy stałej,	48 000 000,00
filia Muzeum Nowej Huty,	Trasa Schronowa – Podziemna Nowa Huta: Remont konserwatorski wraz z realizacją wystawy stałej w wytypowanych schronach Nowej Huty	3 500 000,00
Stara Synagoga, ul. Szeroka 24	Nowe Muzeum Żydowskie: wykonanie projektu architektoniczno-budowlanego wielobranżowego oraz opracowanie scenariusza i projektu wystawy stałej,	2 000 000,00

5. Plan działań międzynarodowych MHK w latach 2019 – 2026

Rozwój współpracy międzynarodowej Muzeum Historycznego Miasta Krakowa oparty na następujących założeniach:

- utrzymywanie i wzmacnianie sieci współpracujących muzeów miejskich z miast partnerskich Krakowa, oraz ważnych ośrodków regionu. Sieć opiera się na wspólnych tematach, takich jak: rozwój przestrzeni miejskiej, dziedzictwo miejskie Europy Środkowo-Wschodniej, spuścizna prawa magdeburskiego, ochrona dziedzictwa materialnego i niematerialnego, partycypacja. W omawianym okresie Muzeum będzie dążyć do rozbudowania istniejącej sieci o dodatkowe muzea,
- budowanie pozycji w międzynarodowych organizacjach muzealnych związanych z działalnością Muzeum – ICOM, CAMOC, Koalicja Miejsc Sumienia,
- rozwijanie pozycji muzeum w ogólcuropejskim środowisku muzealnym przez udział i organizację ważnych wydarzeń, konferencji, seminariów,

Wspominane założenia realizowane są w głównej mierze przez: wymianę wystaw czasowych, organizację pobytów stażowych i stypendialnych dla pracowników w instytucjach partnerskich, współpracę dotyczącą działalności badawczej (wspólne konferencje, publikacje, warsztaty), czynny udział przedstawicieli MHK w międzynarodowych konferencjach.

W latach 2019 – 2026 planowana jest dalsza współpraca z instytucjami muzealnymi, między innymi z Magdeburga, Lipska, Frankfurtu, Budapesztu, Lwowa, Trok, Koszyc, Starej Lubowli, Zadaru.

Wśród zaplanowanych projektów międzynarodowych należy wymienić:

- wieloetapowy projekt badawczy „Biała Chorwacja” realizowany wspólnie z Muzeum Narodowym w Zadarze, cykl konferencji, publikacja i wystawa dotycząca interdyscyplinarnego spojrzenia na zagadnienie etnogenezy i wspólnych początków – spojrzenie historyczne, archeologiczne, językoznawcze, kulturoznawcze, archeologiczne (2018 – 2020 r.)
- organizacja cyklu wykładów „Muzeum w mieście. Miasto w muzeum” – cykl 10 wykładów prezentujących nowe ekspozycje w Europie, spotkania z dyrektorami instytucji w Liverpoolu, Helsinkach, Frankfurcie, Lipsku, Lizbonie (2019 r.)
- organizacja warsztatów podczas międzynarodowej konferencji „We Are Museums” (2019 r.),
- organizacja międzynarodowej konferencji z udziałem przedstawicieli muzeów i placówek badawczych zajmujących się tematyką dziedzictwa miejskiego z całego świata, wspólnie z Komitetem CAMOC (2020 r.),
- wystawy szopek krakowskich z kolekcji MHK – Włochy, Węgry, Szwecja, (2019),
- organizacja wystaw czasowych z cyklu „Cracovia 3D” (nowa odsłona projektu realizowanego od 2006 r. prezentującego rekonstrukcje cyfrowe dawnej zabudowy Krakowa, proponowane miejsca prezentacji: muzea miejskie w Dreźnie, Frankfurcie),
- organizacja kolejnej odsłony projektu wystawy „Kraków – Budapeszt. Na wspólnej drodze” skupiającego się tym razem na dziedzictwie epoki nowożytnej, współpraca z Muzeum Historycznym Budapesztu,
- dalsza wymiana stażowa dla pracowników,
- współpraca z instytucjami muzealnymi w Izraelu.

6. Założenia dla działalności promocyjno – marketingowej MHK w latach 2019 – 2026

Najważniejszym zadaniem w zakresie marketingu i wizerunku stojącym przed Muzeum w omawianym okresie jest proces wprowadzania nowej marki Muzeum. Nowa marka została wypracowana w uzgodnieniu z Urzędem Miasta Krakowa, a także otwartych konsultacjach społecznych. Na markę składa się nowa nazwa, nowa identyfikacja wizualna oraz określone w strategii Muzeum na lata 2017-2021 cechy marki.

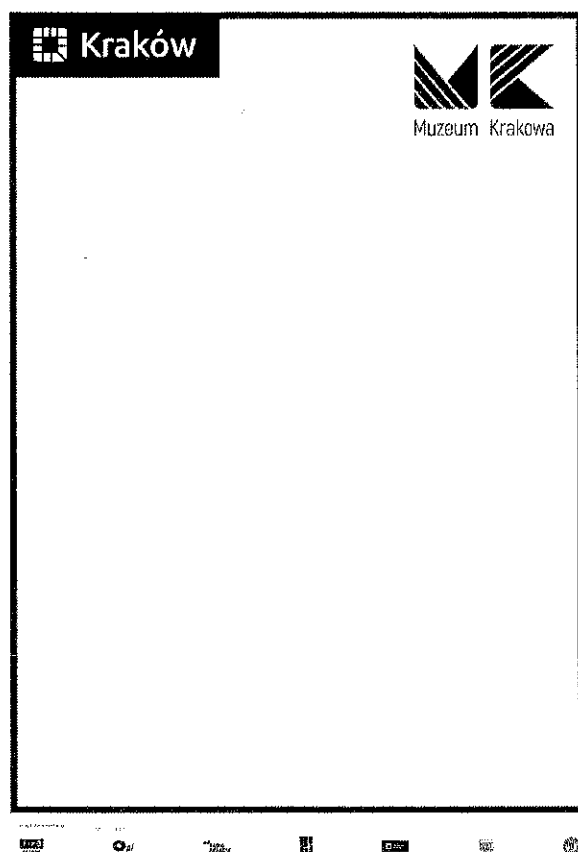
Nowa nazwa – Muzeum Krakowa, oraz identyfikacja graficzna ma lepiej oddawać zakres działalności Muzeum, wychodzący poza wąsko rozumianą historyczność, rozszerzający się na badanie Krakowa z punktu widzenia antropologii, kulturoznawstwa czy psychologii społecznej. Nowa nazwa jest również odpowiedzią na istniejące bariery komunikacyjne, związane z coraz większą kondensacją przekazu. Z drugiej strony, wobec wielooddziałowości Muzeum, istnieje silna potrzeba by zwiększyć siłę marki głównej, spajającej wszystkie oddziały w całość. Stąd potrzeba uporządkowania komunikacji i wprowadzenia jednej wersji nazwy skróconej, lepiej oddającej zarówno tematykę poruszaną przez muzeum, jak i jego zmieniający się nowoczesny charakter. Temu ostatniemu celowi służy również dynamiczna w formie i elastyczna w stosowaniu identyfikacja graficzna, dostosowana do miejskiego systemu identyfikacji wizualnej.



*Muzeum Historyczne Miasta
Krakowa*



Muzeum Krakowa



Ponadto strategia marketingowa Muzeum w omawianym okresie powinna opierać się na zwiększeniu nacisku na promocję Muzeum jako miejsca dyskusji o mieście, miejscu rozmowy z Krakowianami. Muzeum miejskie musi być elementem, ważnym czynnikiem budowania tożsamości miasta i mieszczan. Cele te mają być osiągnięte poprzez nowoczesne środki przekazu z rosnącym naciskiem na media społecznościowe umożliwiające dwustronną komunikację między Muzeum a odbiorcami.

7. Założenia planu finansowego MHK w latach 2019 – 2026

Obecna sytuacja gospodarcza i sygnały płynące z rynku konkurencyjnego powodują, iż plany finansowe Muzeum w perspektywie siedmioletniej będą musiały być poddawane niezbędnym korektom. Ich struktura oraz wielkość musi uwzględniać zmiany wynikające ze zmian wskaźników makroekonomicznych, sytuacji na rynku pracy, wzrostu poziomu cen podstawowych usług i energii, zmian legislacyjnych, które na pewno spowodują wzrost kosztów utrzymania Muzeum. Konsekwencje tych zmian będą skutkowały wzrostem zapotrzebowania na dotację podmiotową, gdyż z pewnością Muzeum nie będzie w stanie, mimo prowadzonej polityki racjonalizacji kosztów, wprowadzonego systemu budżetowania kosztów i przychodów, samodzielnie podołać pokryciu tego wzrostu. Jako przykład można podać wzrost

kosztów utrzymania obiektów wynikający z planowanej podwyżki cen energii elektrycznej o 60% oraz kosztów osobowych wynikający z programu rządowego wprowadzenia Pracowniczych Programów Kapitałowych, którym ma być objęty sektor finansów publicznych od 2021 roku. W mojej ocenie koszty te będą musiały być planowane w budżecie Organizatora.

Wewnętrzne źródło finansowania Muzeum stanowić będą nadal dochody własne pochodzące ze sprzedaży biletów, wydawnictw i działalności usługowej. Obserwacja rynku turystycznego pozwala prognozować utrzymanie przychodów własnych z prowadzonej działalności na obecnym poziomie, a nawet ich lekki wzrost.

Prognoza oczekiwanej dotacji Organizatora zakłada poziom 24 milionów złotych w pierwszym roku zarządzania oraz coroczny wzrost uwzględniający skutki wzrostu inflacji i zmian legislacyjnych.

Projekcja finansowa została zaprezentowana w poniższej tabeli:

Dane w mln zł	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Oczekiwana dotacja podmiotowa	24	24,6	25,8	26,5	27,2	27,9	28,6	29,3
Planowane przychody własne	20	20,2	20,6	20,8	21	21,2	21,4	21,5
Budżet ogółem	44	44,8	45,8	47,3	48,2	49,1	50	50,8

15.10.2018 

Data / Podpis