

Program działania

Muzeum Podkarpackiego w Krośnie na lata 2025-2028

Opracował Krzysztof Gierlach

Wizja

Wizja Muzeum wyraża się w haśle: **Słuchamy przeszłości, budujemy przyszłość**

Muzeum Podkarpackie w Krośnie będzie nowoczesnym, inkluzywnym Muzeum, zakorzenionym w tradycyjnym pojęciu swej funkcji, które jest pomostem między przeszłością a przyszłością, miejscem spotkania i dialogu, przestrzenią styku wielu aspektów kultury: ochrony materialnego i niematerialnego dziedzictwa, pamięci historycznej, edukacji i refleksji nad kulturą i historią. Jesteśmy instytucją, której głównym zadaniem jest ochrona dziedzictwa – gromadzenie, katalogowanie, przechowywanie, konserwacja, naukowe opracowywanie zabytków, pamiątek przeszłości i innych, ważnych kulturowo artefaktów. Ekspozycje są badane, opracowywane i interpretowane. Zarówno obiekty, jak i ich kontekst oraz perspektywa historyczna są dostępne dla szerokiego grona odbiorców, publikowane, prezentowane i popularyzowane. Będziemy poszerzać wiedzę na temat dziedzictwa historyczno-kulturowego, rozumienie świata jako całości, będziemy budować społeczną wrażliwość i odpowiedzialność za społeczeństwo i kraj. Utworzymy tym samym klamrę między przeszłością a przyszłością. Chcemy być instytucją służącą nie tylko dziedzictwu, ale też społeczeństwu. Gromadzenie zabytków, choć wartościowe samo w sobie, musi iść w parze z zapewnieniem jak najpełniejszego dostępu do nich. Muzeum będzie otwarte na wszystkich, niewykluczające, tworzyć przestrzeń refleksji i krytycznego dialogu, a przede wszystkim społecznej partycypacji. Będziemy promować współuczestnictwo w ochronie, popularyzacji i aktywnym tworzeniu kultury.

Misja i strategia

Tworzymy nowoczesne, inkluzywne Muzeum rozumiejące swą społeczną odpowiedzialność. Nasza własna pasja dla historii, sztuki i kultury, oscylująca wokół pieczy nad powierzonymi nam zabytkami i dobrami kultury, jest bazą dla popularyzacji dziedzictwa narodowego i budowania szerokiego kręgu zaangażowania społecznego. Muzeum to środowisko służące wszechstronnemu rozwojowi. Łączymy osiągnięcia poprzednich pokoleń z dokonaniem generacji współczesnej, używając nowego rodzaju komunikacji z odbiorcą. Jesteśmy otwarci na różnorodność perspektyw, zaangażowani i angażujący różne grupy społeczne. Muzeum to przestrzeń dynamiczna. Jesteśmy gotowi na zmieniające się potrzeby społeczeństwa i nowe wyzwania społeczne i kulturalne. Muzeum jest zaangażowane i generuje zaangażowanie swoich odbiorców. Tworząc dobre doświadczenia związane z obcowaniem ze sztuką, ze wzbogacaniem wiedzy, pobudzając refleksję nad kondycją człowieka i jego światem, tworzymy emocje i strefę społecznej

odpowiedzialności za kulturę i wspólną przyszłość. Jednym z głównych działań strategicznych będzie stworzenie systemu identyfikacji wizualnej Muzeum opartego przede wszystkim na spójnym przekazie treściowym. Chciałbym położyć akcent na Muzeum Podkarpackim, jako „**Muzeum Lamp Naftowych**”. Strategia Muzeum jest zgodna z dokumentami strategicznymi przyjętymi dla miasta Krosna, regionu Podkarpacia oraz Polski.

Główne wyzwania

Muzeum Podkarpackie jest dynamicznie rozwijającą się instytucją kultury, obecną i konkurencyjną w sferze przemysłu kultury i usług rynku czasu wolnego.

Analiza głównych wyzwań w środowisku zewnętrznym

Muzeum Podkarpackie w Krośnie (siedziba główna)

Mocne strony: lokalizacja w regionie atrakcyjnym turystycznie; lokalizacja w przestrzeni zabytkowego centrum miasta; budynek zabytkowy, po generalnym remoncie; cenne, zróżnicowane zbiory; atrakcyjne, nowoczesne wystawy; obecność multi- i socialmediów; możliwość pozyskania zwiedzających Bieszczady; stała obecność w świadomości społecznej; ugruntowana pozycja Muzeum w regionie; różnorodność oferty.

Słabe strony: wciąż niewystarczająca infrastruktura turystyczna; słaba promocja atrakcji lokalnych; bliskość granicy wschodniej i strefy wojny; niski poziom dochodów własnych; wysokie koszty utrzymania infrastruktury; utrudniony dojazd, brak parkingu; bariery architektoniczne (urbanistyczne); brak zwiedzania on-line; brak badania odbiorców lokalnych i turystów; niewystarczająca frekwencja; duża ilość miejskich instytucji kultury.

Skansen Archeologiczny Karpacka Troja w Trzciny (oddział)

Mocne strony: lokalizacja w regionie atrakcyjnym turystycznie; wysokie dochody własne; wysoka frekwencja; ciekawy program zwiedzania (wystawa, film, park archeologiczny, sektor hodowlany, grodzisko, wieża widokowa); nowoczesna wystawa; obecność multimedii; różnorodność oferty; dynamiczna marka.

Słabe strony: wciąż niewystarczająca infrastruktura turystyczna; słaba promocja atrakcji lokalnych; bliskość granicy wschodniej i strefy wojny; wysokie koszty utrzymania infrastruktury; niewystarczające dostosowanie do potrzeb osób niepełnosprawnych; zużycie techniczne infrastruktury drewnianej; brak zwiedzania on-line; brak badania odbiorców lokalnych i turystów.

Analiza głównych wyzwań w środowisku wewnętrznym

Muzeum Podkarpackie w Krośnie (siedziba główna)

Mocne strony: znakomite zbiory; profesjonalnie wydawane publikacje; zgrany zespół doświadczonych fachowców; kreatywne plany rozwoju; bogata oferta wydarzeń; stała akcesja obiektów zabytkowych; nowoczesne wystawy; nowoczesny sprzęt wystawienniczy; nowoczesne wyposażenie informatyczno-biurowe; aktywność zespołu na forum muzealnym.

Słabe strony: brak przestrzeni odpoczynku w Muzeum; brak atrakcyjnych produktów pamiątkarskich; brak kopii eksponatów, replik, obiektów sensorycznych; brak systemu motywacji pracowników; brak wydawnictwa cyklicznego (*Studia i materiały...*); brak systemu podnoszenia kwalifikacji; brak stałej oferty współpracy dla wolontariuszy, dla osób niepełnosprawnych, dla seniorów, dla rodziców z dziećmi; brak formalnego stowarzyszenia przyjaciół Muzeum.

Skansen Archeologiczny Karpacka Troja w Trzciny (oddział)

Mocne strony: atrakcyjne miejsce pełne potencjału; dobra, przemyślana infrastruktura; obiekty przemawiające do wyobraźni; przestrzeń do odpoczynku; oddana kadra przewodników i rzemieślników, ludzi z pasją; bogata oferta wydarzeń; aktywność zespołu na forum rekonstrukcji;

Słabe strony: brak systemu podnoszenia kwalifikacji; brak stałej oferty współpracy dla seniorów, dla osób niepełnosprawnych; brak stałej grupy rekonstrukcyjnej.

Szanse i zagrożenia dla Muzeum Podkarpackiego w Krośnie (siedziba główna) oraz Skansenu Archeologicznego Karpacka Troja w Trzciny (oddział):

Szanse: moda na regionalizm, lokalną turystykę; popularność „slow-life”; atrakcyjność Galicji i jej historii; wzrost zainteresowania historią i kulturą; rozwój społeczeństwa obywatelskiego, świadomego swego wpływu na kulturę; wzrost zainteresowania zabytkami, dziedzictwem materialnym i niematerialnym oraz jego ochroną; aktywność różnych grup społecznych (młodzieży, seniorów); popularność wolontariatu; aktywne grona pasjonatów kultury i historii;

Zagrożenia: brak wystarczających środków na rozmach w działaniu; dynamicznie rosnące koszty energii i usług; możliwa zmiana polityki kulturalnej państwa; możliwa zmiana finansowania kultury; kryzys demograficzny; wyjazd młodych z regionu; starzenie się społeczeństwa; ubożenie społeczeństwa; dominacja świata wirtualnego; zagrożenie wojną.

Podsumowanie analizy głównych wyzwań: Największym problemem środowiska zewnętrznego Muzeum jest bliskość granicy wschodniej i ciągła obawa związana z widmem wojny oraz ogólne problemy współczesnego społeczeństwa, tj. ubożenie i starzenie się, co ma w dalszym ciągu ogromny wpływ na frekwencję w sektorze kultury i turystyki. Na kondycję finansową Muzeum wpływają znacznie rosnące koszty usług i utrzymania infrastruktury. Niemniej jednak, pomimo pewnych braków związanych z równomiernym rozwojem przemysłu kultury w regionie i słabych efektów działań promocyjnych lokalnych instytucji kultury – Muzeum ma ogromny potencjał. Działamy w bardzo atrakcyjnym regionie, mamy nowoczesne obiekty, różnorodne zbiory, zgrany zespół ludzi oddanych misji Muzeum. Stała obecność w ofercie kulturalnej regionu i kreatywne, śmiałe plany, zgodne ze strategią, mogą być z powodzeniem realizowane, co gwarantuje zrównoważone i przemyślane wykorzystanie dotacji Organizatora.

Cele/działania/wskaźniki

W roku 2025 realizowany będzie Plan merytoryczny Muzeum Podkarpackiego przyjęty wcześniej przez Organizatora.

Cel	Działania	Wskaźniki: wartość wskaźnika w 2025 roku	Wskaźniki: wartość wskaźnika w 2026 roku	Wskaźniki: wartość wskaźnika w 2027 roku	Wskaźniki: wartość wskaźnika w 2028 roku
Muzeum jako centrum nauki	Badania i projekty naukowe	8	11	12	13
	Opracowania i artykuły	10	11	12	12
	Wydawnictwa	2	3	3	3

	Konferencje i sesje naukowe	1	1	2	3
	Uzupełnianie księgozbioru	300	200	210	210
	Akcesja muzealiów	70	70	80	70
	Konserwacja zbiorów i przegląd konserwatorski	900	900	300	300
	Użyczenia zbiorów	400	300	300	300
	Udostępnienia zbiorów	50	50	50	50
Muzeum jako platforma kultury	Wystawy czasowe w Muzeum	8	10	10	10
	Wystawy czasowe ze zbiorów Muzeum na zewnątrz	4	5	5	6
	Spotkania muzealne	4	8	7	8
	Imprezy cykliczne (Pałac Biskupi)	4	8	9	9
	Imprezy plenerowe (Karpacka Troja)	8	8	8	9
	Koncerty	2	4	5	5
	Liczba zwiedzających i uczestników imprez	39 000	40 000	41 000	42 000
Muzeum jako wychowawca	Konkursy	2	2	3	3
	Tematy zajęć edukacyjnych	71	80	80	80
	Lekcje muzealne i warsztaty	40	45	50	50
Muzeum to ludzie	Etaty	68,1	68,1	68,1	68,1
	Kadra zarządzająca	3	3	3	3
	Pracownicy merytoryczni	26,1	26,1	26,1	26,1
	Pracownicy administracyjni	7	7	7	7
	Pracownicy techniczni	32	32	32	32
	Awanse zawodowe	2	2	1	2
Muzeum jako marka	Reklama stacjonarna	5	7	9	10
	Reklama medialna	20	22	23	25
	Media społecznościowe	4	6	6	6
	Projekty promocji kultury	-	3	3	5
	Sponsoring	7	7	10	11
	Patronat	5	5	5	5
	Patronat honorowy	1	7	8	8
	Badania publiczności	-	4	5	6
	Współpraca krajowa	10	15	16	20
	Współpraca zagraniczna	6	7	8	8

Grupy odbiorców

Oferta Muzeum ma bardzo szeroki zakres grup targetowych. Podstawowymi grupami odbiorców są: grupy dzieci i młodzieży szkolnej, seniorzy, w tym kuracjusze, grupy turystów kierunków bieszczadzskich oraz klienci eventów – regionaliści, lokalni pasjonaci kultury, rodziny z dziećmi. Dość nieliczną, ale stale obecną grupą są profesjonaliści, naukowcy i badacze oraz studenci kierunków humanistycznych. Najważniejszą zmianą w zakresie obsługi grup docelowych musi być badanie publiczności (ankiety zadowolenia, badania on-line w mediach społecznościowych, wywiady bezpośrednie). Systematyczne badania pomogą nam

dostosowywać ofertę do oczekiwań i potrzeb grup fokusowych, a przede wszystkim zdiagnozować najpilniejsze ich potrzeby. Niezbędna jest redefinicja grup docelowych, uwzględniająca zmiany w otoczeniu (m.in. w strukturze ruchu turystycznego, ewolucji potrzeb w zakresie edukacji), aby lepiej dopasować nasze usługi i produkty do potrzeb gości. Tylko w ten sposób nasza oferta może się rozwijać – analizując zadowolenie naszych gości będziemy mogli sprawnie pozyskiwać nowych.

Wystawy, działania artystyczne i działania edukacyjne

Muzeum Podkarpackie stoi przed wyzwaniem inauguracji (wznowienia) działalności po szeroko zakrojonej modernizacji (2026). Przedsięwzięcia i wydarzenia, które wypełnią kalendarz wydarzeń widzę następująco:

Działania wystawiennicze

Wystawy stałe:

1. Przeszłość ożywiona – nowa aranżacja części średniowiecznej i renesansowej zgodnie ze scenariuszem kuratorskim Działu Archeologicznego;
2. Z dziejów Krosna i regionu – nowa aranżacja zgodnie ze scenariuszem kuratorskim Działu Historycznego;
3. Historia oświetlenia – nowa aranżacja zgodnie ze scenariuszem kuratorskim Działu Historii Oświetlenia;
4. Galeria sztuki – nowa aranżacja zgodnie ze scenariuszem kuratorskim Działu Artystycznego;
5. Polska na emigracji – otwarcie po modernizacji;
6. Sztuka i broń Japonii – nowa aranżacja zgodnie ze scenariuszem kuratorskim Działu Artystycznego;
7. Szkło Podkarpackich Hut – nowa aranżacja (scenariusz kuratorski Działu Historii Szkła i Przemysłu Szklarskiego w trakcie opracowania); środki zewnętrzne (program MKiDN), dotacja Organizatora, realizacja 2026/2027;
8. Karpacka Troja – wystawa stała w Skansenie Archeologicznym.

Nowa wystawa stała w Pałacu Biskupim: **Skarbnica Dawnej Rzeczypospolitej** - nowa wystawa stała w Muzeum najcenniejszych zabytków ze zbiorów Muzeum niewpisujących się w scenariusze kuratorskie wystaw stałych; 2026-2028; szacunkowa wartość: 260 000,00 zł. Finansowanie: środki zewnętrzne z programu MKiDN, wniosek o dotację Organizatora.

Wystawy czasowe w Muzeum 2026-2028:

1. Historia krośnieńskiego lotniska, 2026. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
2. Bronisław Ludwik Olszewski – artysta, malarz, pedagog, 2026. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
3. Wystawa Szkło Podkarpackich Hut; 2026. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
4. Natura. O polskiej przyrodzie (wystawa ze zbiorów Muzeum Przyrodniczego w Krakowie), termin: 2027. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
5. Zrodzeni do szabli. Broń biała na przestrzeni wieków, 2027. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
6. Plakat działa! (wystawa ze zbiorów własnych muzeum), 2027. Finansowanie: środki własne, wniosek o dotację Organizatora;
7. Archeologia i komiks. Kajko i kokosz, 2027. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;

8. Kochane zdrowie... Uzdrawiska II RP (wystawa autorska ze zbiorów Muzeum Narodowego w Lublinie, Muzeum Narodowego Ziemi Przemyskiej i zbiorów prywatnych), termin: 2028. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
9. Panorama siedmiogrodzka, 2028. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
10. Karpaty Krosno – historia w barwach biało-niebieskich, 2028. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
11. Wielki Album Krośnieński, maj, 2026-2028. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora.

Wystawy czasowe poza Muzeum 2026-2028: - Planujemy systematyczną prezentację wystaw czasowych ze zbiorów własnych w innych instytucjach (prezentacja uzależniona od zainteresowania zewnętrznego, montaż i demontaż wystaw plenerowych). Finansowanie: instytucja biorąca do używania wystawę, środki zewnętrzne z programu MKiDN, wniosek o dotację Organizatora.

1. Ignacy Łukasiewicz, człowiek który zmienił świat – wystawa plenerowa;
2. Sto lat Krośnieńskich Hut Szkła – wystawa plenerowa;
3. Karpacka Troja – wystawa plenerowa;
4. Lampa naftowa – funkcjonalność i piękno (wystawa ze zbiorów muzeum);
5. W kręgu światła lampy naftowej – historia oświetlenia (wystawa ze zbiorów muzeum);
6. Z tradycją w przyszłość - Sto lat Krośnieńskich Hut Szkła (wystawa ze zbiorów muzeum);
7. Drewniane łuki historyczne (wystawa ze zbiorów prywatnych i zasobów Skansenu w Trzcinicy).

Kalendarz wydarzeń cyklicznych na lata 2026-2028:

Główne wydarzenia kulturalne w Pałacu Biskupim:

1. Międzynarodowy Dzień Pamięci o Ofiarach Holokaustu, styczeń. Finansowanie: środki własne;
2. Balony nad Krosnem, maj, środki własne; Noc Muzeów, maj. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
3. Dzień Dziecka w Muzeum, czerwiec. Finansowanie: środki własne;
4. Świet(l)ne Miasto, lipiec, środki własne; Karpackie Klimaty, sierpień. Finansowanie: środki własne;
5. Dzień Otwarty Muzeum, wrzesień. Finansowanie: środki własne, wniosek o dotację Organizatora;
6. Europejskie Dni Dziedzictwa. Finansowanie: środki własne;
7. Koncert na Pleyelu, październik. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
8. Konkurs historyczny „Krosno i powiat krośnieński”. Finansowanie: środki własne;
9. Spotkania muzealne (z regionalistami, pasjonatami, autorskie, tematyczne do wystaw czasowych). Finansowanie: wniosek o dotację organizatora.

Główne wydarzenia kulturalne w Karpackiej Troi:

1. Majówka w Karpackiej Troi, maj. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
2. Międzynarodowy Turniej Łuczniczy, maj. Finansowanie: środki własne, wniosek o dotację Organizatora;
3. Dzień dziecka w Karpackiej Troi, czerwiec. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
4. Od Troi po Bałtyk, czerwiec. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
5. Archeologiczne warsztaty rodzinne, lipiec-sierpień. Finansowanie: wniosek o dotację organizatora.
6. Karpacki Festiwal Archeologiczny Dwa Oblicza, sierpień. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
7. Europejskie Dni Dziedzictwa w Karpackiej Troi, wrzesień. Muzeum Podkarpackie w Krośnie jest koordynatorem regionalnym EDD w woj. Podkarpackim. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora.

NOWE INICJATYWY w latach 2026-2028

Nowe wydarzenia kulturalne:

1. WRACAMY! Inauguracja działalności po modernizacji – prezentacja wystaw stałych, koncert; 2026.
Finansowanie: środki własne, wniosek o dotację Organizatora;
2. Dni Orientu – wernisaż nowej wystawy stałej Sztuka i broń Japonii, inauguracja cyklu warsztatów, koncert, prelekcje; 2026. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
3. „Kultura” na emigracji – obchody Roku Giedroycia, sesja naukowa, 2026. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
4. Noc Muzeów w Karpackiej Troi, akcja promocji kultury, regularnie od 2026 r. Finansowanie: środki własne, wniosek o dotację Organizatora;
5. RETROfestiwal – nowe wydarzenie cykliczne, impreza miejska, przenosząca zwiedzających do lat 20. i 30. XX wieku; w programie: pokaz plenerowy „starego kina”, koncert big bandu lub zespołu grającego repertuar przedwojenny, potańcówka „na dechach” z instruktorami tańca (tango, foxtrot), prezentacja mody międzywojnia, strojów vintage, pokazy grup rekonstrukcyjnych i wystawy prezentujące walory artystyczne epoki, lato 2027, 2028. Finansowanie: środki zewnętrzne, środki własne, wniosek o dotację Organizatora;
6. 175 rocznica zapalenia lampy naftowej; wydarzenie jubileuszowe 2028. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
7. 105 rocznica KHS; wydarzenie jubileuszowe 2028, Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora.

Nowe działania wystawiennicze:

1. Wystawy czasowe w Karpackiej Troi – o tematyce archeologicznej, historycznej, dotyczące rekonstrukcji historycznej i sztuki pradziejowej, systematycznie od 2025 r. Finansowanie: środki własne, wniosek o dotację Organizatora;
 - Miedź, brąz i cyna, ze zbiorów własnych i innych instytucji, 2026.
 - Skarby naszej ziemi, ze zbiorów własnych i innych instytucji, 2027.
 - Stroje historyczne – w co się ubierali nasi przodkowie, ze zbiorów własnych i innych instytucji, 2028,
2. Zwiedzanie on-line. Umożliwienie wirtualnego zwiedzania Pałacu Biskupiego i Skansenu Karpacka Troja w Trzcinicy na stronach internetowych instytucji, 2027. Finansowanie: środki zewnętrzne, środki własne, wniosek o dotację Organizatora;
3. Galeria Jednego Obiektu. Prezentacja wybranego eksponatu (zabytek miesiąca). Finansowanie: środki własne.

Nowe działania edukacyjne:

1. Wdrożenie nowej oferty edukacyjnej: MUZEUM - AKTYWNA STREFA TWORZENIA (warsztaty artystyczne dla najmłodszych i dla seniorów) oraz PODKARPACKI PIKNIK INTERAKTYWNY (warsztaty edukacyjne ze sprzętem 3D); cykl na lata 2026-2028. Finansowanie: środki zewnętrzne;
2. Wdrożenie oferty zajęć edukacyjnych realizowanych w szkołach (warsztaty i lekcje muzealne o tematyce archeologicznej, historycznej, z historii sztuki, z historii oświetlenia, szkła i przemysłu szklarskiego); cykl na lata 2026-2028. Finansowanie: środki własne.
3. Muzeum Uczy. Stworzenie panelu otwartych zasobów edukacyjnych – dla dzieci (dostępnych jako materiały edukacyjne online na stronie internetowej muzeum) oraz dla nauczycieli (dostępnych jako

prezentacje i udostępnianych w trakcie szkoleń organizowanych przez Muzeum). Finansowanie: środki zewnętrzne, środki własne, wniosek o dotację Organizatora.

Nowe działania promocyjne:

1. Stworzenie formalnego stowarzyszenia przyjaciół muzeum – Forum Muzae, integrującego środowisko kultury, edukacji i biznesu, aktywizującego miłośników sztuki i historii, oraz Klubu Muzealnego dla dzieci 2026. Finansowanie: środki własne.
2. Stworzenie oferty współpracy dla wolontariuszy (szczególnie seniorów) – w sferze merytorycznej i obsługi ruchu turystycznego, 2026. Finansowanie: środki własne.
3. Film promocyjny Muzeum. Krótki film w przystępnej i atrakcyjnej dla młodych odbiorców formie, stworzony przez młodych pasjonatów, wyłonionych w drodze konkursu, pod patronatem lokalnej telewizji. Udostępniany w mediach społecznościowych i na stronie internetowej Muzeum, 2026. Finansowanie: środki własne.
4. Wprowadzenie nowych, atrakcyjnych produktów pamiątkarskich do sklepu muzealnego; 2026. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora.

Nowe działania promocji kultury:

1. **Tradycje szklarskie – Dziedzictwo Materialne i Niematerialne Podkarpacia.** Muzeum Podkarpackie jako Depozytariusz i główny wnioskodawca wpisania krośnieńskich tradycji szklarskich na Krajową Listę Dziedzictwa Niematerialnego. Współpraca z Narodowym Instytutem Dziedzictwa, Krosnem Miastem Szklą, istniejącymi hutami i artystami hutnikami, grawerami, projektantami, itd. Praca merytoryczna: gromadzenie materiałów naukowych, źródłowych, wspomnień; stworzenie bazy wiedzy o rzemiośle i szklarskim dziedzictwie niematerialnym. Praca terenowa: gromadzenie materiałów dotyczących praktyki społecznej i kulturowej w regionie. Ustalenie programu i strategii inicjatywy, planu wydarzeń podczas budowania marki. Efekty: budowanie lokalnej tożsamości, więzi społecznych, aktywności społecznej i współdziałania na bazie wielopokoleniowej tradycji i praktyki; ochrona tożsamości i ciągłości kulturowej, zachowanie żywej tradycji rzemieślniczej.
2. **Karpacka Troja i Znak Dziedzictwa Europejskiego.** Zainaugurowanie starań o przyznanie Karpackiej Troi Znak Dziedzictwa Europejskiego, wyróżnienia przyznawanego obiektom dziedzictwa kulturowego, które odegrały szczególną rolę w kształtowaniu historii i kultury (Karpacka Troja jako przykład rozwoju różnych kultur). Cel: wzmocnienie poczucia przynależności do europejskiego dziedzictwa historycznego i kulturowego, a także uznanie walorów różnorodności krajowej i regionalnej. Współpraca z Narodowym Instytutem Dziedzictwa, władzami samorządowymi, środowiskiem naukowym, przedstawicielami świata kultury i turystyki. Praca merytoryczna: gromadzenie materiałów naukowych, źródłowych; stworzenie bazy wiedzy o Karpackiej Troi, budowanie marki.
3. **Starania o członkostwo w ICOM** (zarówno Muzeum, jak i pracownicy merytoryczni).

Działalność naukowa

Fundamentem działania Muzeum jest nauka. Muzeum to centrum poszerzania wiedzy o świecie, o historii i kulturze, miejscem rzetelnych i systematycznych badań. Motywuje pracowników do szerokich i specjalistycznych badań, tworzenia zespołów badawczych, podejmowania inicjatyw naukowo-badawczych samodzielnych czy też we współpracy z instytucjami partnerskimi. Inicjuje przygotowanie i realizację projektów badawczych i rozwojowych. Pracownicy zachęceni są do publikowania rezultatów swoich prac badawczych i rozważań naukowych w periodykach branżowych, publikacjach własnych i zewnętrznych.

Planowane działania to:

1. Międzynarodowa konferencja archeologiczna z cyklu poświęconego archeologii Karpat; 2026-2028. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora.
2. Konferencja poświęcona pracy badawczej Muzeum: Studia i materiały Muzeum Podkarpackiego, 2027. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
3. Konferencja poświęcona historii Krośnieńskich Hut Szkła, 2028. Finansowanie; wniosek o dotację Organizatora;
4. Konferencja poświęcona historii oświetlenia, 2028. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora.

Publikacje planowane do wydania w latach 2026-2028:

1. Foldery do każdej wystawy czasowej, 2026-2028, Finansowanie: koszty folderów uwzględnione w wystawach czasowych;
2. Przewodnik muzealny, 2026. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
3. Lotnisko w Krośnie w latach drugiej wojny światowej, 2026. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
4. Nieinwazyjne badania archeologiczne w Karpatach, publikacja pokonferencyjna, 2026. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora.
5. Publikacja pokonferencyjna (cykl archeologiczny), 2026-2028. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
6. To be a mensch. Pamiętniki czasu Holokaustu Aleksandra Białywłosa White'a, 2028, Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora.

Nowe działania naukowo-wydawnicze w latach 2026-2028:

1. Powrót do wydawania periodyku „Studia i materiały Muzeum Podkarpackiego w Krośnie” w formie rocznika, prace dotyczące działalności merytorycznej poszczególnych działów Muzeum byłyby systematycznie publikowane, od 2027. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
2. Wydawanie publikacji spełniających kryteria punktowe oceny czasopism i wydawnictw MNiSW, wspólna inicjatywa z Państwową Akademią Nauk Stosowanych w Krośnie, 2026-2028.

Zarządzanie zbiorami

Muzeum zgromadziło do tej pory 45 629 muzealiów, a wśród nich największą grupę stanowią zabytki archeologiczne (ponad 17 000) i zabytki historyczne (ponad 13 000). Muzealia Działu Artystycznego stanowią blisko 7 000 eksponatów, z czego ponad 400 numerów inwentarzowych nadano zbiorom kolekcji japońskiej. Zabytki związane z historią oświetlenia to z kolei niemalże 4 000 obiektów, a zbiory szkła zabytkowego i współczesnego tworzy prawie 5 000 eksponatów. Archiwalia w tych kolekcjach to około 15 000 muzealiów. Najważniejsze kategorie zbiorów wśród naszych kolekcji (według kategorii NIM) to: dzieła sztuki, zabytki archeologiczne i przyrodnicze, zabytki historyczne, w tym militaria, numizmaty, artefakty kulturowe, fotografie, archiwalia, muzealia kartograficzne. Biblioteka Muzeum posiada zbiór w liczbie 28 407 woluminów, a wśród nich znakomite publikacje branżowe oraz starodruki. Udostępnia swoje zasoby zainteresowanym (ok. 200-300 czytelnikom rocznie ok. 500 książek). Muzeum prowadzi wymianę wydawnictw z muzeami i placówkami naukowymi w kraju i za granicą. W tym roku trwa remont jej pomieszczeń magazynowych i wyposażanie jej w nowoczesny sprzęt techniczny.

Muzeum Podkarpackie jest również depozytariuszem i przechowuje 1073 depozyty, głównie zabytki związane z historią regionu, dzieła sztuki artystów tworzących w Krośnie i okolicach. Depozyty pochodzą głównie od osób prywatnych, przekazywane są przez sądy, policję, straż graniczną, wojewódzkiego konserwatora zabytków i parafie rzymskokatolickie.

W Muzeum nie istniały do tej pory jakiegokolwiek polityki czy procedury (w formie oficjalnych dokumentów) dotyczące akcesji zbiorów i ich ewidencjonowania czy ruchu. Jedynymi dokumentami w tym zakresie są: Regulamin Komisji Zakupu Muzealiów oraz Regulamin Inwentaryzacji (zaktualizowane w 2022 roku). Część niezbędnych procedur regulują funkcjonujące w Muzeum dokumenty akcesyjne – wzory umów zakupu, darowizny czy użyczenia. Komisja Zakupów Muzealiów przy Muzeum Podkarpackim w Krośnie działa na podstawie Statutu oraz Regulaminu Organizacyjnego Muzeum. Do zakresu jej działania należy: opracowywanie i ustalanie wytycznych w zakresie zakupów, darów i przekazów przedmiotów oferowanych Muzeum; opiniowanie wartości merytorycznej obiektów oferowanych Muzeum do kupna oraz w formie zapisów, darów i przekazów; opiniowanie zasadności nabycia, kwalifikowanie oraz wycena oferowanych Muzeum obiektów. Strategię akcesji wyznaczają zainteresowania merytoryczne poszczególnych działów. Kuratorzy i kustosze monitorują rynek sztuki, rynek antykwaryczny, pozostają w kontakcie ze sprawdzonymi kolekcjonerami i domami aukcyjnymi, aby powiększać swoje kolekcje o cenne i ciekawe obiekty. Akcesja dotyczy obiektów kupowanych, darowizn i przekazów. Muzeum pozyskuje od kilku do kilkudziesięciu zabytków w drodze kupna (uzależnione jest to od dotacji Organizatora). Otrzymuje od kilkunastu do kilkuset darów, głównie archiwaliów, pamiątek historycznych i dzieł sztuki. Jeśli chodzi o przekazy, to głównym darczyńcą i depozytariuszem jest Główny Konserwator Zabytków, przekazujący nam zespoły zabytków archeologicznych pozyskiwanych podczas badań prowadzonych w interesującym nas regionie. W zeszłym roku Muzeum pozyskało 463 obiekty. W 2022 roku powołano stanowisko specjalisty ds. inwentaryzacji, a w 2025 roku powstało stanowisko Głównego Inwentaryzatora i Dział Inwentaryzacji Zbiorów (1 etat). Pracownicy naukowci, którzy sprawują opiekę kuratorską nad kolekcją to 7-osobowy zespół. Jego pracę uzupełnia Dział Konserwacji Zbiorów: Pracownia Konserwacji Malarstwa i Rzeźby Polichromowanej (1 etat), Pracownia Konserwacji Metalu (1 etat) oraz Pracownia Rekonstrukcji Ceramiki (1 etat) – nasze zbiory wymagają permanentnej opieki. Rokrocznie konserwatorzy wykonują prace renowacyjne w ramach swoich specjalizacji na około 80-100 obiektach. W tym roku rozpocznie się przegląd konserwatorski wszystkich obiektów wytypowanych do prezentacji na ekspozycjach stałych. Pracownie konserwatorskie Muzeum mogą świadczyć usługi podmiotom zewnętrznym i jest to działalność, która w przyszłości może się bardziej rozwinąć. Dodatkowo, systematycznie dbamy o właściwe warunki ekspozycji i przechowywania muzealiów zarówno na wystawach stałych i czasowych, jak i w przestrzeniach magazynowych (obecnie 216 m²). Muzeum ma uregulowane kwestie własnościowe dotyczące wszystkich przechowywanych muzealiów, w ok. 90% uregulowane kwestie praw autorskich do obiektów wpisanych do inwentarza, ok. 95% obiektów ma ustaloną proveniencję. Zarządzanie zbiorami wspierają systemy: Muzeo, Skezmac i Libra. Muzeum wypożycza bezpłatnie od kilkudziesięciu do kilkuset obiektów rocznie, głównie do innych muzeów w celach wystawienniczych. Rozpatrujemy również wiele wniosków (około kilkudziesięciu rocznie) o udostępnienie zbiorów lub informacji o nich. Re-use w Muzeum Podkarpackim dotyczy głównie celów edukacyjnych, naukowych, badawczych, promocyjnych i wydawniczych.

Proces digitalizacji zbiorów obecnie jest bardzo utrudniony ze względu na brak specjalistycznego sprzętu i pracowników niezbędnych do jego obsługi oraz braku środków na usługi zewnętrzne w tym zakresie. W miarę posiadanych środków digitalizujemy obiekty głównie do celów dokumentacyjnych, wydawniczych,

badawczych, konserwatorskich, edukacyjnych i promocyjnych (ok. 100 rocznie). W 2 połowie roku zamierzamy ubiegać się o środki zewnętrzne na stworzenie studia digitalizacyjnego w Krośnie (program MKiDN), zaplanowaliśmy również studio digitalizacyjne w Karpackiej Troi (wniosek w ramach Interreg PL-SK czeka na rozpatrzenie).

Zarządzanie instytucją

Dokumentami normatywnymi są dla Muzeum: Statut (2017), Regulamin Organizacyjny (2025), Regulamin Pracy (2023), Polityka rachunkowości (2010/aktualizacja 2025). Muzeum nie posiada dokumentów zarządczych, nie ma misji i strategii wyrażonych na piśmie. Wprowadzono zgodnie z ustawodawstwem: Plan Ochrony Zabytków (2015/2022), Politykę prywatności (2023), Standardy Ochrony Małoletnich (2024), Regulamin Kontroli Zarządczej (2024). Struktura organizacyjna Muzeum jest archaiczna i nie spełnia swej roli należycie w 69-osobowym zespole. Wyróżniała się podporządkowaniem wszystkich działów i oddziału bezpośrednio dyrektorowi, co w przypadku wielozadaniowych projektów nie wpływało pozytywnie na realizację zadań. Wcześniej preferowano strukturę liniową (która w rzeczywistości miała charakter tylko formalny, a w realiach funkcjonowała struktura płaska, gdzie o wszystkim decydował dyrektor), chciałbym zamienić w przyszłości na nowoczesną strukturę macierzową, która łączyłaby zależność poszczególnych działów i zespołów pracowników z hierarchią ważności realizowanych projektów naukowych, wystawienniczych i infrastrukturalnych.

Analiza struktury pracowników Muzeum:

Kadra ogółem: 69 etatów (68.10); Kadra kierownicza (dyrekcja, główny księgowy): 3, zakładam możliwość powołanie zastępcy dyrektora ds. merytorycznych na bazie istniejących etatów kierowniczych; pracownicy administracyjni: 7, planuję przeniesienie 1 pracownika do działu merytorycznego; pracownicy finansów i księgowości: 3; pracownicy merytoryczni: 25, planuję wzmocnienie działów merytorycznych na bazie istniejących już etatów; pracownicy techniczni: 20; pracownicy obsługi: 11.

Funkcjonujące między działami podziały strategicznie ważnych kompetencji branżowych:

Pracownicy zajmujący się edukacją: 12 zawsze / 27 w zakresie obowiązków - niezbędne jest unowocześnienie oferty Muzeum w zakresie działań edukacyjnych, przeprowadzenie skutecznych szkoleń w zakresie świadczenia atrakcyjnych usług muzealnych i zreorganizowanie Działu Oświatowo-Promocyjnego działającego w Krośnie oraz kadry Skansenu. Pracownicy zajmujący się promocją i marketingiem: 6 zawsze / 25 w zakresie obowiązków - niezbędne jest skuteczniejsze docieranie do odbiorcy z ofertą Muzeum, dlatego planowane jest wydzielenie osobnego stanowiska związanego z grafiką, poligrafią i promocją Muzeum. Pracownicy zajmujący się pozyskiwaniem środków zewnętrznych: 2 zawsze / 24 w zakresie obowiązków. Pracownicy zajmujący się digitalizacją: 6 zawsze / 21 w zakresie obowiązków - niezbędne jest utworzenie nowoczesnej pracowni oraz zatrudnienie 1 osoby odpowiedzialnej za realizację działań digitalizacyjnych.

Struktura zawodowa pracowników merytorycznych Muzeum: kustosz dyplomowany 1, kustosze 5, adiunkci 6, asystenci 8.

Struktura pracowników wg wieku: do 40 lat - 21 osób / 41-55 - 39 osób / 56 i więcej - 9 osób.

Jako wieloletniemu pracownikowi Muzeum bardzo leży mi na sercu kwestia awansu zawodowego i służbowego moich koleżanek i kolegów – będę dokładał wszelkich starań do wypracowania praktyk w tym zakresie i stworzenia klarownej **ścieżki awansu**, poprzez szkolenia, doksztalcanie się, studia magisterskie i podyplomowe w kierunkach branżowych oraz ogólny rozwój naukowy i kompetencyjny. Rozważam utworzenie w przyszłości funduszu szkoleniowego. Moim priorytetem będzie również dołączenie Muzeum do

Programu ERASMUS+ do wyszkolenia i powiększenia kompetencji pracowników zajmujących się edukacją muzealną. Współpraca z Radą Muzealną będzie prowadzona jak dotychczas, regularnie.

Polityka kształtowania płac. W Muzeum obowiązuje Regulamin wynagradzania, który określa wysokość wynagrodzenia według wykazu stanowisk pracy i odpowiadających im stawek wynagrodzenia zasadniczego. W ramach środków na wynagrodzenie tworzy się fundusz premiowy i fundusz nagród. Premie i nagrody mają charakter uznaniowy. W celu motywowania pracowników przyznawane są premie kwartalne, dodatki funkcyjne dla pracowników sprawujących funkcje kierownicze, dodatki specjalne dla pracowników biorących udział w realizacji projektów o charakterze inwestycyjnym oraz innym. Aktualnie spora część kadry Muzeum otrzymuje wynagrodzenie w postaci płacy minimalnej, a jej wzrost powoduje stałą tendencję spłaszczenia wynagrodzeń. Aby zatrzymać wykształconą i wykwalifikowaną kadrę należy wprowadzić stałe procesy motywacyjne i mechanizmy wsparcia – w postaci regularnych premii, nagród i jeśli to możliwe – podwyżek pensji zasadniczej.

Komunikacja wewnętrzna. Muzeum komunikację między poszczególnymi jednostkami i pracownikami opiera na tradycyjnych metodach: komunikacji mailowej, telefonicznej, ogłoszeniach, zebraniach i spotkaniach. Nie korzystamy z nowoczesnych metodologii zarządzania projektami, ale od stycznia br. wprowadzamy klarowny system obiegu dokumentów, repozytorium dokumentów ze wzorami umów i podstawowej dokumentacji muzealnej oraz instrukcję wydawniczą do publikacji muzealnych. Kolegium Doradcze zbiera się często i regularnie w grupach roboczych. 22 maja br. w Skansenie Archeologicznym Karpacka Troja w Trzciny zostały utworzone związki zawodowe pn. KZ NSZZ Solidarność w Muzeum Podkarpackim w Krośnie, złożone z 16 pracowników Skansenu i pod przewodnictwem kierownika Skansenu. Pracownicy Muzeum w Krośnie nie zostali uwzględnieni w procesie tworzenia tego związku. Prawa i obowiązki pracowników są określone przepisami prawa, obowiązującymi regulaminami i zarządzeniami dyrekcji.

Wolontariat. Wolontariusze współpracują z Muzeum (szczególnie ze Skansenem, ok. 20 osób rocznie), ale ciągle jest to obszar, który można znacznie poprawić. Współczesne muzea nawiązują sformalizowaną współpracę z wolontariuszami w dziedzinie badań, również archeologicznych, obsługi ruchu turystycznego, edukacji czy organizacji wydarzeń kulturalnych. Grupami, które mogłyby być zainteresowane stałą współpracą z Muzeum na zasadzie wolontariatu są seniorzy, studenci i regionaliści. Rozważam również dołączenie do programu wolontariatu społecznego – to wolontariat osób prywatnych i właścicieli zabytków ruchomych i zabytków nieruchomych jako forma aktywizacji społecznej, nauki odpowiedzialności za dziedzictwo. Muzeum organizowałoby szkolenia wolontariuszy społecznych wg standardów NID.

Majątek nieruchomy

Majątek Muzeum stanowią nieruchomości:

- nieruchomość (działka), na której posadowione jest Muzeum Podkarpackie w Krośnie, stanowiąca własność Województwa Podkarpackiego z prawem wieczystego użytkowania,
- budynek Pałacu Biskupiego, będący siedzibą Muzeum, stanowiący własność Muzeum,
- Kamienica „Zgoda”, budynek przylegający do Pałacu, z prawem własności samodzielnego lokalu niemieszkalnego nr 2 wraz z pomieszczeniami przynależnymi, nieruchomość gruntowa wraz z działką zabudowaną tarasem, własność Muzeum,

- Dom Mazurkiewiczów, budynek przy ul. Szczepanika 2, budynek murowany, stanowiący odrębną nieruchomość lokali mieszkalnych i niemieszkalnych nr 1, lokal na I kondygnacji, do którego przynależą piwnice i korytarz, i nr 5 – sklep wraz z pomieszczeniami przynależnymi – piwnice, współwłasność nieruchomości wspólnej (działka);
- Skansen Archeologiczny Karpacka Troja w Trzcinicy obejmujący 29 działek stanowiących własność Muzeum wraz z zabudową (pawilon wystawowy, park archeologiczny i grodzisko z rekonstrukcjami historycznymi).

Działania regulacyjne, które proponuję to przede wszystkim pozyskanie pozostałej części kamienicy przy ul. Szczepanika, tzw. Domu Mazurkiewiczów (głównie do celów edukacyjnych i magazynowych). Muzeum podjęło rozmowy z właścicielami nieruchomości w tej sprawie.

Inwestycje

Harmonogram działań inwestycyjnych wraz ze źródłami finansowania na lata 2026-2028

1. **Muzeum miejscem spotkania.** Projekt usprawniający infrastrukturę poprzez utworzenie na dziedzińcu miejsca relaksu, strefy odpoczynku dla gości; 2026-2027; koszty projektu architektonicznego ok. 50 000,00 zł netto, wartość realizacji w trakcie szacowania. Finansowanie: środki zewnętrzne, środki własne, wniosek o dotację Organizatora;
2. **Pogranicze w turystycznej podróży. Od Sniny do Karpackiej Troi.** Projekt obejmuje inwestycje w infrastrukturę źródeł energii odnawialnej, rozbudowę i modernizację pawilonu wystawienniczego w Skansenie Archeologicznym Karpacka Troja, 2025-2028. Finansowanie: środki zewnętrzne, środki własne, wniosek o dotację Organizatora;
3. **Skarbnica Dawnej Rzeczpospolitej.** Nowa wystawa stała prezentująca najcenniejsze zabytki ze zbiorów Muzeum; 2026-2027; szacunkowa wartość: 260 000,00 zł. Finansowanie: środki zewnętrzne, wniosek o dotację Organizatora;
4. **Remont infrastruktury drewnianej w Skansenie Archeologicznym Karpacka Troja w Trzcinicy.** Wymiana końcówek wałów, remonty chat; 2026-2027; szacunkowa wartość: 500 000 zł. Finansowanie: wniosek o dotację Organizatora;
5. **Skansen miejscem spotkania.** Strefa relaksu w Karpackiej Troi, przestrzeń do odpoczynku, miejsce spotkania, koszty projektu architektonicznego ok. 60 000,00 zł netto (2025); realizacja (2026-2027). Finansowanie: środki zewnętrzne, wniosek o dotację Organizatora.

Komunikacja zewnętrzna

W Muzeum funkcjonuje Dział Oświatowo-Promocyjny, który odpowiedzialny jest za komunikację zewnętrzną, ale wymaga on reorganizacji, ze względu na zwiększone zapotrzebowanie również w sferze edukacyjnej. Komunikację zewnętrzną i ogólny marketing usług i produktów Muzeum widzę jako intensywną działalność informacyjno-promocyjną, opartą na:

1. Reklamie: outdoorowej, wydawniczej i poligraficznej bazującej na klarownej identyfikacji wizualnej, wystawienniczej, upominkowej, pocztowej, w mediach tradycyjnych, tj. prasa, radio, telewizja;
2. Promocji osobistej: prezentacji oferty przez pracowników, prezentacji w trakcie wydarzeń zewnętrznych;
3. Promocji dodatkowej i promocji sprzedaży: prezentacjach, promocjach, voucherach i kuponach, okazjonalnych obniżkach cen i akcjach promocyjnych;

4. Działaniach *Public Relations*: systemie identyfikacji wizualnej, kontaktach z mediami (konferencjach prasowych, wywiadach, artykułach tematycznych, opracowanych materiałach medialnych), organizowaniu eventów, aktywności społecznej, celebrowaniu świąt i jubileuszy, partycypowaniu w życiu innych instytucji, miasta i regionu, organizowaniu wydarzeń otwartych, inkluzywnych.

Kluczowe staje się stworzenie systemu identyfikacji wizualnej opartego nie tylko na kwestiach graficznych (poli- i typografii), ale przede wszystkim spójnym przekazie treściowym. Chciałbym położyć akcent na Muzeum Podkarpackim, jako „**Muzeum Lamp Naftowych**”, zgodnie z sugestią wielu naszych gości. Muzeum interdyscyplinarnemu o randze regionalnej bardzo trudno wypromować się i wyróżnić, jeśli mamy różnorodne zbiory i „wszystko jest w nich równie ważne”. Dlatego chciałbym postawić na jeden, szeroko rozpoznawany element, który zawsze będzie w stanie „przebić się” wśród natłoku muzealnych treści: zabytków, wystaw i wydarzeń. Stawiamy na jedną z naszych najcenniejszych i najstarszych kolekcji – to lampy naftowe będą naszą wizytówką.

Kapitałne znaczenie w komunikacji mają: estetyczna, ciekawa i responsywna muzealna strona internetowa i kanały w mediach społecznościowych (facebook, instagram youtube), tworzenie i udostępnianie tam ciekawych treści, newslettery i mailing, filmy i rolki kreujące wizerunek i promujące najważniejsze wydarzenia, ale też udział w forach specjalistycznych i branżowych. Najważniejszym celem wszelkich procesów i stosowanych technik komunikacji zewnętrznej będzie kształtowanie nowego wizerunku Muzeum Podkarpackiego jako **forum**, miejsca spotkania i dialogu. Krytycznie ważne będą tu długofalowe działania w zakresie *public i media relations*, nacelowane na utrzymanie wzajemnego zrozumienia między Muzeum a naszymi odbiorcami, przekonanie otoczenia zewnętrznego, że zasługujemy na jego dobrą opinię, stałe pozyskiwanie przychylności społecznej. Dotychczasowe doświadczenie pracownika instytucji kultury nie pozwala mi również pominąć roli promocji osobistej – rzeczywistego kontaktu muzealnika ze zwiedzającym muzeum – dlatego chciałbym w przyszłości zainwestować w szkolenia załogi dotyczące profesjonalnej obsługi gości, a pracownicy merytoryczni prowadzący zajęcia edukacyjne będą zachęceni do włączenia się w prace Forum Edukatorów Muzealnych, będącego znakomitą przestrzenią do wymiany doświadczeń i podnoszenia swoich kompetencji zawodowych.

Gospodarka finansowa

W poprzednich latach przychody Muzeum stanowiła głównie: dotacja podmiotowa Organizatora w wysokości ok. 6 - 8 mln zł / na rok (7 728 000 zł w 2024 r.), dotacje celowe Organizatora w wysokości ok. 200 - 400 tys. zł / na rok (375 tys. w 2024 r.) oraz pozostałe przychody, tj. przychody z tytułu sprzedaży usług i biletów, w kwocie 400 - 800 tys. zł / na rok (800 tys. w 2024 r.). Dotacja Organizatora stanowi znakomitą większość funduszy niezbędnych do realizacji planu. Koszty działalności Muzeum to ok. 9 – 10 mln zł / na rok (10,85 mln w roku 2024). Główną pozycją kosztów są wynagrodzenia wraz z pochodnymi, w kwocie ok. 6 mln zł / na rok (6 041 000 zł w 2024 r.). Znaczną część dotacji Organizatora pochłaniają koszty utrzymania infrastruktury, ok. 5 mln zł / na rok (w tym szczególnie kosztowne są: opłaty za energię, ubezpieczenia mienia, wymagane prawem przeglądy i bieżące remonty, paliwo i utrzymanie floty, zakupy i usługi zapewniające sprawne funkcjonowanie Muzeum). Plan przychodów na rok 2026 zakłada dotację podmiotową Organizatora na poziomie ok. 8,5 mln zł oraz niewielki wzrost dotacji celowych. Zaplanowane przychody własne to suma ok. 800 tys. zł., gdzie główną pozycją jest nadal sprzedaż biletów i usług. Plan kosztów w roku 2026 zakłada wzrost wydatków na wynagrodzenia chociażby o kwoty potrzebne do zabezpieczenia wypłat nagród

jubileuszowych oraz odpraw emerytalnych. W kolejnych latach przewiduje się wzrost kosztów utrzymania infrastruktury Muzeum (koszt energii, usług zewnętrznych, materiałów), dlatego niezbędnym staje się zwiększenie przychodów Muzeum. Konieczny jest sprawny system projektowy funkcjonowania Muzeum, który zakładając pozyskiwanie środków finansowych z dotacji zewnętrznych da nam możliwość realizacji planu merytorycznego. Niezbędne jest również podjęcie starań o zwiększenie przychodów własnych, za pomocą umiejętnego wykorzystywania naszej infrastruktury oraz miejscowego popytu, np. na organizowanie urodzin, ferii i półkolonii w Muzeum dla dzieci i młodzieży. Będziemy monitorować możliwość pozyskania funduszy zewnętrznych przede wszystkim z programów: FEPW, FERS, FERK, FEnIKS, MKiDN.

Współpraca krajowa i zagraniczna

Muzeum od lat współpracuje z licznymi instytucjami i podmiotami w kraju i za granicą, na wielu obszarach, z których najważniejsze to działania wystawiennicze, naukowo-badawcze, wydawnicze, edukacyjne i promocyjne. Naszymi partnerami w tych dziedzinach były inne instytucje muzealne, naukowe, uczelnie, władze samorządowe, stowarzyszenia. Powstawały w tej kooperacji projekty wystawiennicze, inwestycyjne, naukowe. Współorganizowaliśmy konferencje, sympozja, wydarzenia kulturalne. W przyszłości chciałbym wprowadzić profesjonalne, stałe, sformalizowane umowy partnerskie z dotychczasowymi i nowymi partnerami, które wyznaczałyby konkretne cele i ramy danej współpracy. Do naszych najważniejszych partnerów zagranicznych należą: Krajskie Muzeum w Preszowie, Muzeum w Hanuszowcach, Muzeum w Bardejowie, Muzeum w Koszycach, Muzeum Herman Otto w Miskolcu. Współpracujemy również i jesteśmy członkiem EXARC – organizacji zrzeszającej Skanseny Archeologiczne i środowisko branżowe oraz naukowe związane z rekonstrukcją pradziejową i historyczną. Jesteśmy w stałym kontakcie z ośrodkami polonijnymi za granicą, a szczególnie w Stanach Zjednoczonych, Francji, Holandii, Austrii oraz na Ukrainie. Muzeum planuje realizację projektów partnerskich z: 1. Domem Kultury w Sninie – w ramach projektu Pogranicze w turystycznej podróży. Od Sniny do Karpackiej Troi, PL-SK. 2. Centrum Historii Miejskiej Europy Środkowo-Wschodniej we Lwowie – w ramach projektu Transgraniczna Przestrzeń Marzeń – Interreg PL-UK. 3. Narodową Galerią w Preszowie – w ramach projektu Art Corridors – nowe strategie ochrony i rozwoju dziedzictwa narodowego, Interreg PL-SK. Planuję również współpracę z komitetem ICOM Polska i przystąpienie Muzeum i jego pracowników do Międzynarodowej Rady Muzeów ICOM, nawiązanie kontaktów z innymi komitetami.

Inne

Muzeum jako instytucja kultury jest całkowicie uzależniona od dotacji Organizatora, a jej wysokość determinuje dynamikę planu merytorycznego i inwestycyjnego placówki. Mając to na uwadze naszym priorytetem powinno być jak najlepsze wykorzystanie przekazywanych nam środków.

Oświadczam, że jestem wyłącznym autorem Programu działania Muzeum Podkarpackiego w Krośnie na lata 2025-2028, zgłoszonego do konkursu na kandydata na stanowisko Dyrektora Muzeum Podkarpackiego w Krośnie i posiadam do niego w całości autorskie prawa.

Krosno, 10.06.2025 r.

Krzysztof Gierlach