

Muz., 2015(56): 41-47
Rocznik, e-ISSN 2391-4815

data przyjęcia – 04.2015
data akceptacji – 04.2015
DOI: 10.5604/04641086.1150247

W MUZEACH ZMIENIŁO SIĘ WSZYSTKO

EVERYTHING HAS CHANGED IN MUSEUMS

Z PROF. MAŁGORZATĄ OMILANOWSKĄ, MINISTER KULTURY I DZIEDZICTWA NARODOWEGO ROZMAWIA PIOTR KOSIEWSKI

PIOTR KOSIEWSKI TALKS TO PROF. MAŁGORZATA OMILANOWSKA, MINISTER OF CULTURE AND NATIONAL HERITAGE

In the last quarter-century, Polish museums have experienced a considerable change, of which not everyone is aware.

Before 1989, museums were associated with dust and slippers; with boredom and chasing visitors from one room to another. Museums were still dominated by the 19th-century story that slowly guided visitors from one object to another. One approached single objects to look at them, but not to explore the history of the country, state or a period of art through them. Finally, one visited museums during school or business trips, which did not foster serious thought on what one could see in the exhibition halls. All this meant that the majority of people never came back to museums after their first visit. They were afraid of them and considered them to be hostile institutions.

Then 1989 came.

Everything changed. Not immediately, of course. The museums themselves have changed, and I am not excessively optimistic about that. Not every institution which has a 'Museum' sign on its door has taken part in the revolution. However, the most important and popular museums have undertaken a lot of work. The exhibitions they have organised have been of different quality than before. Each larger museum has modified their permanent exhibitions, sometimes even several times; they have been given new architectural forms, their visual appeal enhanced and new media used. Museums have changed their attitude towards the public, who are no longer treated as a necessary evil which had to be let into the temple intended for storing

and protecting works of art. Museums have recognised their public as desirable visitors for whom a lot of people are working. The programme which accompanies exhibitions today is no less attractive than the exhibition itself. New offers have emerged: series of lectures, film screenings and discussion panels. Finally, the educational offer of museums has changed very noticeably.

An investment boom has also taken place in the last decade. A lot has been said about new investments, but what is going on in smaller institutions has been slightly neglected.

In Poland, just as in the rest of Europe, museums were established in the late 18th century. Still, apart from periods of dramatic political changes, such as during the interwar period or at the beginning of Communism, the process of establishing museums was rather sluggish. However, in the past decade, many new museums were opened and others were given the opportunity to develop, more than ever before in our history. I mean not only the great investments like the POLIN Museum of the History of Polish Jews, but also the new Gdynia City Museum, or the new seat of the National Museum of the Przemysł Region. A new building is an important stimulus for the development of an institution which has existed for years but in an insignificant form.

I would also like to mention a change which is not always noticed. The last 25 years have brought a revival of a very important notion, private patronage. I am aware that it is finding it hard to develop; but if we add up all the amounts from private donors, especially to large museums, that sum becomes significant.

Key words: the Minister of Culture and National Heritage, museology, interview.

W ostatnim ćwierćwieczu w polskich muzeach zaszła radykalna zmiana, którą chyba nie wszyscy dostrzegają. Muzea przed 1989 rokiem kojarzyły się z kurzem i kapciami. Z nudą i przeganianiem zwiedzających z sali do sali. W muzeach dominował typ XIX-wiecznej jeszcze opowieści, która wolno snuła się od obiektu do obiektu. Często chodziło się do nich, by popatrzeć na poszczególne obiekty, a nie za ich pośrednictwem poznawać dzieje kraju, regionu czy jakiejś epoki w sztuce. Wreszcie, do muzeum trafiało się przede wszystkim podczas wycieczek szkolnych czy zakładowych, które nie sprzyjały poważniejszej refleksji nad tym, co można było zobaczyć w salach wystawienniczych. Wszystko to sprawiło, że większość osób po pierwszej wizycie do muzeów nigdy nie wracało. Bało się ich, uważało za instytucje nieprzyjazne.

Przyszedł 1989 rok.

Zmieniło się wszystko. Nie od razu oczywiście. Zmieniły się same muzea, przy czym nie jestem przesadną optymistką. Nie w każdej instytucji, która na swych drzwiach ma tabliczkę z napisem „Muzeum”, miała miejsce rewolucja. Jednak muzea znajdujące się w głównym obiegu i cieszące się dużą popularnością wykonały ogromną pracę. Wystawy przez nie organizowane miały inną niż dotychczas jakość. We wszystkich wielkich muzeach zmodyfikowano, czasami po kilkakroć, wystawy stałe. Nadano im nową formułę architektoniczną, zwiększono ich wizualną atrakcyjność oraz zaczęto wykorzystywać nowe media. Instytucje muzealne zmieniły swój stosunek do widza. Przeszły go traktować, jako zło konieczne, które trzeba wpuścić do świątyni przeznaczonej do przechowywania i zabezpieczania dzieł sztuki. Muzea uznały widza za pożądanego, atrakcyjnego gościa, dla którego pracuje wiele osób. Wszystko, co dzisiaj towarzyszy wystawom jest nie mniej atrakcyjne, jak same ekspozycje. Pojawiły się oferty: cykle wykładów, pokazy filmowe, dyskusje. Wreszcie, to najbardziej widoczna zmiana, zmieniła się oferta edukacyjna muzeów.

W ostatniej dekadzie miał też miejsce boom inwestycyjny. O nowych, wielkich inwestycjach mówi się wiele, zapominając trochę o tym, co dzieje się w mniejszych ośrodkach.

W Polsce, podobnie jak w całej Europie, muzea zaczynają powstawać pod koniec XVIII wieku. Jednak, poza okresami związanymi z radykalnymi zmianami politycznymi – po powstaniu II RP czy początkowym okresie komunizmu – proces tworzenia muzeów był dość powolny. Natomiast w ostatniej dekadzie, jak nigdy w naszych dziejach, przybyło wiele nowych muzeów, a innym dano możliwość rozwoju. Mam na myśli nie tylko wielkie inwestycje, jak Muzeum Historii Żydów Polskich, ale też nowe Muzeum Miasta Gdyni czy nową siedzibę Muzeum Narodowego Ziemi Przemyskiej. Nowy gmach to ważny impuls dla rozwoju instytucji, która często istniała od lat, ale w karłowatej postaci.

Wspominałabym jeszcze o zmianie, która nie zawsze jest dostrzegana. Ostatnie 25-lecie przyniosło odrodzenie bardzo ważnego zjawiska: prywatnego mecenatu. Wiem, że rozwija się on z trudem. Jednak gdyby podsumować wszystkie kwoty, jakie z prywatnych kieszeni popłynęły, zwłaszcza do wielkich muzeów, to zebrałaby się całkiem spora suma.



Prof. Małgorzata Omilanowska, minister kultury i dziedzictwa narodowego

A jakie mamy zaległości?

W przypadku wielkich instytucji na pewno potrzebne jest Muzeum Historii Polski. Jest ono niezbędne dla budowy świadomości historycznej Polaków. Podjęta decyzja o nowej jego lokalizacji sprawi – jestem o tym przekonana – że szybko będzie miało ono własny gmach, bo do tej pory funkcjonowało w trybie niejako „rozruchowym”. W dobrą stronę idą też prace nad siedzibą warszawskiego Muzeum Sztuki Nowoczesnej.

Jednak wbrew pozorom nie uważam, że wyczerpała się lista muzeów centralnych, które powinny w Polsce powstać. Na pewno potrzebne jest nam – w Warszawie, a może w innym mieście – porządne Muzeum Historii Naturalnej, czyli instytucja, która w nowy sposób, być może zbliżony do modelu funkcjonowania Centrum Nauki Kopernik, opowiadałaby widzom o geologii i geografii, faunie i florze świata, ze szczególnym zwróceniem uwagi na polskie ziemie. Paradoksalnie, mamy świetne zbiory, m.in. minerały przechowywane w Muzeum Ziemi czy w Instytucie Geologicznym. Podobnie jest ze zbiorami przyrodniczymi. Jednak wszystkie muzea przyrodnicze powstały kilkadziesiąt lat temu i nie starczyło im sił oraz środków, by przejść przez proces modernizacji po 1989 roku. Dzisiaj trzeba myśleć o dokonaniu radykalnego kroku. Potrzebujemy muzeum, które pokaże naturę w zupełnie inny sposób i które zaproponuje nowy model kontaktu z widzem, umieszczając eksponaty, za pomocą multimedialnych, w trójwymiarowej rzeczywistości.

W najbliższej dekadzie musimy też rozwiązać problem dużego, centralnego muzeum techniki, które nie tylko gromadzi zabytkowe przedmioty, ale też potrafi w jasny i czytelny sposób opowiedzieć o tym, do czego one służyły. Obawiam się bowiem, że za parę lat będziemy musieli umieszczać „instrukcję obsługi” przy maszynie do pisania,

bo młode pokolenie nie wie, do czego to dziwne urządzenie służyło. Zanika wiedza o przedmiotach używanych dwie, trzy dekady temu. Podobnie jak w przypadku Muzeum Historii Naturalnej mamy już kolekcje, nie tylko Muzeum Techniki w warszawskim Pałacu Kultury i Nauki. Jest też wielka spuścizna, która jeszcze nie została zmuzealizowana, np. zbiory traktorów w Zakładach Ursusa.

Były to duże i bardzo kosztowne instytucje.

Jednak, przy dobrym ich przygotowaniu, samofinansujące się. Obie placówki będą bardzo atrakcyjne dla widzów. Dochody z biletów pokryłyby znaczną część ich funkcjonowania.

Już teraz są zakładane muzea funkcjonujące na podobnej zasadzie. Są to jednak znacznie mniejsze instytucje.

Problemem są środki, które trzeba na początek zainwestować. Jednak później, powtarzam, byłyby to samograje. Można już pokazać, niekoniecznie z obszaru muzealnictwa, instytucje, które będą działać na podobnej zasadzie. Przykładem jest Afrykarium we Wrocławiu. Jego budynek został zbudowany z kredytu. Dyrektor tej instytucji wyliczył, że może ona przyciągnąć tak wielu zwiedzających, że w ciągu 12 lat uda się ten zaciągnięty kredyt spłacić.

A jakie są potrzeby mniejszych muzeów?

Na pewno środki finansowe, ale także wsparcie logistyczno-strategiczne. To drugie w znacznym stopniu powinno zostać dostarczone przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Konieczny jest cały system szkoleń i warsztatów, nie tylko dla muzealników zajmujących się organizacją wystaw czy edukatorów, ale też dla personelu pilnującego w salach czy straży stojącej przy wejściu do muzeum. Każda z tych osób pełni bardzo ważną rolę. Więcej, osoby, które z pozoru wydają się mniej ważne, w istocie są twarzą muzeum dla widza. To one budują zaufanie wobec instytucji, które często rodzi się już podczas pierwszej wizyty.

Tworzone są takie projekty. Niezwykle ciekawa była powstała w 2011 r. przy Muzeum-Pałacu w Wilanowie Akademia Zarządzania Muzeum. Zaproponowano cykl szkoleń i warsztatów dla różnego rodzaju muzealników z myślą o przygotowaniu ich do nowych zadań. Akademia w znacznym stopniu była finansowana ze środków unijnych i zakończyła swoją działalność. Jestem jednak przekonana, że kolejna unijna perspektywa finansowa da nowe możliwości pozyskania środków właśnie na taki cel.

Jednym z wielkich osiągnięć na pewno jest rozwój programów edukacyjnych. Zaproponowano, często niezwykle ciekawe, adresowane do dzieci i młodzieży, osób niepełnosprawnych, seniorów. Ale jakie grupy są nadal zaniedbane?

Powiedziałabym, że żadne.

A dorośli?

Do nich także adresowane są programy edukacyjne! Jednak dorośli niekoniecznie są zainteresowani uczestnictwem w grupowych zajęciach. Natomiast są mocno aktywowani przez muzea, ale jako rodzice dzieci, bo one są najwzajemniejszym materiałem do uczenia. To dzieci od

przedszkola przynajmniej do matury niczym innym się nie zajmują, jak chłonięciem wiedzy. Są też przyzwyczajone do pracy w grupach.

Osoba dorosła oczekuje innej oferty, umożliwiającej jej indywidualne doświadczenie czy rodzinne przebywanie w muzeum. Dlatego znacznie większym zainteresowaniem cieszą się np. audioguide'y niż oferty zwiedzania grupowego z kuratorem, przez muzea także oferowane. Dopiero po przejściu na emeryturę i po uwolnieniu się od obowiązków zawodowych, ludzie ponownie znajdują czas dla wspólnotowego przeżycia oraz doświadczania muzeum.

Jakie funkcje edukacyjne powinno pełnić muzeum? Czy czasami nie wyręcza innych w ich obowiązkach?

Muzeum nigdy nie zastąpi szkoły. Jego oferta jest dobrowolna. Nie ma mowy o zdawaniu jakichś egzaminów ze zdobytej w muzeum wiedzy. Jego oferta jest skierowana jedynie do tych, którym dokucza ciekawość i chcą tę ciekawość zaspokajać. Poszczególne muzea w bardzo różny sposób konstruują swoje programy, ale zawsze są one związane z kolekcją stałą, albo z wystawą czasową. Natomiast kluczową kwestią w przypadku muzealnych programów edukacyjnych jest atrakcyjność. Tu nie ma przymusu uczestnictwa. Muzeum musi intelektualnie uwieść.

Można usłyszeć słowa niepokoju, że wymaga się od muzeów owej aktywności edukacyjnej, bo ma być ona „potwierdzeniem” przydatności danej placówki. Czy w pędzie do edukowania nie gubi się istota muzeum?

Zdaję sobie sprawę, że wielu muzealników mogą niepokoić różne aspekty zachodzących zmian. Uważam jednak, że o wielu kwestiach można dyskutować i do nich przekonywać. Nie sądzę, że położenie nacisku na edukację stanowi dla muzeów faktyczne zagrożenie. Nie jest to też istota lęków środowisk muzealnych.

Co zatem jest tym źródłem lęku?

Oprócz odwiecznego problemu braku pieniędzy, zwłaszcza dla muzeów samorządowych, jest obawa przed nadmierną ingerencją władzy w ich działalność. Ten problem wiąże się z jedną z najbardziej fundamentalnych zmian, jakie zaszły w ostatnim ćwierćwieczu, czyli przejściem – w następstwie reformy w 1999 r. – większości muzeów przez samorządy. W latach 90. ubiegłego stulecia funkcjonował centralizm odziedziczony po czasach PRL-u. Spod jednego adresu w Warszawie dyrygowano kilkuset muzeami w Polsce. To jest model nie do utrzymania w demokratycznym społeczeństwie. Wszystkie wzory europejskie pokazują bowiem, że władze samorządowe powinny posiadać najlepszą wiedzę o tym, co lokalnym społecznościom jest potrzebne i co mogą zaoferować tym społecznościom lokalne instytucje kultury.

Zmiany przeprowadzone w 1999 r. były zatem jedynymi możliwymi. Nie ma potrzeby dyskusji o ich sensie. Natomiast po jakimś okresie każdy system ujawnia swoje wady. W naszym przypadku przesadna okazała się wiara w to, że lokalne samorządy docenią kulturę. Nie należy oczywiście nadmiernie uogólniać, bo ten problem nie dotyczy wielkich miast, których władze mają świadomość korelacji między kulturą a turystyką. Jednak, zwłaszcza w mniejszych miejscowościach, zbyt łatwo uznano, że na kulturze można oszczędzić.

To przekonanie można łatwo wyjaśnić. Poglądy ludzi wady nie różnią się od reszty społeczeństwa, które ich wybiera. Ono zaś w ostatnich dekadach było utwierdzane w wierze w siłę pieniądza oraz przeliczalności. To trudno zmienić i wytłumaczyć, że nie wszystko, co uda się z dnia na dzień przeliczyć na pieniądze, jest wartością.

W przypadku edukacji zauważono, że trzeba dzieci posyłać do szkół i płacić za to, by za 20 lat były kompetentnymi i cenionymi pracownikami. Przyznano, że nauczyciel wprawdzie niczego nie produkuje, jednak jego praca jest społecznie bardzo ważna. Tymczasem nie mamy poczucia, że wizyta tego samego dziecka w kinie, teatrze czy muzeum jest czymś niezbędnym. Uznajemy to za rozrywkę, sposób spędzania wolnego czasu.

Problemem jest – także wśród polityków – świadomość, czym jest kontakt z kulturą i jak oddziałuje ona na człowieka. Nie jest on bezpośredni, nie uda się jego zmierzyć i z dnia na dzień zewaluować. Nie można skutku kontaktu z kulturą policzyć i ukazać w kwotach, ani przełożyć na polityczną kadencyjność, która zbyt często wyznacza horyzont myślenia władz. Jednak to właśnie ten kontakt zmienia jakość myślenia. Rozbudza społeczną spostrzegawczość i myślenie krytyczne, wyrabia wrażliwość, zdolności analityczne i kreatywność. Długo można ciągnąć listę kompetencji, których możemy nabrać dzięki kontaktowi z kulturą. One zaś decydują o innej jakości życia, indywidualnej oraz zbiorowej. Kompetencje kulturowe przekładają się na te cenione przez pracodawców, ważne w życiu społecznym i rodzinnym. Na inny stosunek do społeczeństwa i na aktywność społeczną. Instytucje kultury dają obywatelom szansę na samodoskonalenie. Dopóki nie uświadomimy ludziom tej roli kultury, dopóty władze samorządowe nie podejną z należyтым zrozumieniem do potrzeb finansowych teatru czy muzeum pozostającego w ich gestii.

Jaką funkcję w tym uświadamianiu znaczenia kultury ma pełnić Ministerstwo? Zwłaszcza w przypadku samorządów, bo to od nich zależy los większości muzeów. Po reformie z 1999 r. w gestii Ministerstwa pozostała niewielka grupa muzeów. Co ciekawe, ich liczba zaczęła rosnąć, co jest dość symptomatycznym zjawiskiem.

Od 2012 r. ten wzrost został zahamowany. Jediną instytucją w ostatnich latach przejętą przez Ministerstwo (od samorządu włodawskiego) jest Muzeum Byłego Obozu Zagłady w Sobiborze. Muzeum Historii Żydów Polskich czy Europejskie Centrum Solidarności to instytucje powołane w ostatniej dekadzie, ale nie w ostatnich latach.

Instytucje zabiegały, by znaleźć się pod „parasolem” Ministerstwa. W ich przekonaniu znalezienie się na ministerialnej liście wzmacniało ich pozycję wobec samorządu. Co do zasady jestem wrogiem tego procesu. Uważam bowiem, że zwiększanie kompetencji ministra w stosunku do instytucji samorządowych jest przywracaniem centralizmu. To zaś stoi w sprzeczności z zasadami demokracji. Natomiast zdaję sobie sprawę, że bardzo wiele instytucji ubiega się o status instytucji narodowej, albo przynajmniej współprowadzonej przez Ministerstwo.

Decyzje o współprowadzeniu podejmowane przez byłych ministrów Kazimierza Michała Ujazdowskiego i Waldemara

Dąbrowskiego miały umożliwić dofinansowanie określonych instytucji, ważnych ze względu na ich walor pozaregionalny. Jednak organizatorami niemalże wszystkich tych instytucji pozostały samorządy. W praktyce rola resortu ogranicza się do bycia płatnikiem, który przekazuje zgodnie z warunkami umowy określoną w umowie kwotę dotacji. Jednocześnie w istocie nie ma wpływu na ich funkcjonowanie. W gestii organizatora, czyli władz lokalnych pozostaje bowiem mianowanie i odwoływanie dyrektora czy przeprowadzanie kontroli celowo utrudniających działanie instytucji. Zatem, jeżeli samorząd źle rozumie swoje powinności wobec jakiejś instytucji kultury, to decyzja o współprowadzeniu przez Ministerstwo sprawia, że ono jedynie dopłaca do tego przedsięwzięcia.

Oczywiście, zdaję sobie sprawę, że budżet Ministerstwa Kultury w znaczącym procencie powinien wspierać samorządowe instytucje kultury. Jednak wyżej cenię formułę konkursową oraz wspieranie określonych aktywności instytucji, niż przekazywanie im dotacji podmiotowych. Chociaż wiem, że to pozwala dyrektorom z większym spokojem myśleć o końcu roku oraz swobodniej dysponować budżetem.

Ten spokój także jest ważny. Przy czym lęki muzeów dotyczą nie tylko finansów, lecz także trybu mianowania dyrektorów i prób ręcznego zarządzania instytucjami przez władze samorządowe. Czy przyjdzie wreszcie czas, gdy na przykład system nominacji na stanowiska kierownicze stanie się przejrzysty?

A wierzy Pan, że konkursy na te stanowiska rozwiążą wszystkie problemy?

Nie wierzę. Jednak jest to krok naprzód i konkursy są lepsze niż mianowanie działacza z partii czy grupy rządzącej w danym samorządzie.

Owszem, ale wszędzie tam, gdzie odbyły się konkursy, podnosiły się głosy – mniej lub bardziej zasadne – że były one ustawione. Nie wiem zatem, jakie można wprowadzić rozwiązanie prawne, które zdjęłoby odium z konkursów organizowanych w Polsce. Obecna formuła prawna teoretycznie gwarantuje zgromadzenie niezależnej grupy ekspertów, którzy dobrze doradzą.

W muzeach w ostatniej dekadzie zaczęła się pokoleniowa zmiana. Co jeszcze musi się w nich zmienić?

Jeżeli założymy, że już mają pieniądze na funkcjonowanie.

Spróbujmy wyobrazić sobie, że ten moment nadszedł.

Dobrze, bo stale musimy pamiętać o tym problemie. Co zatem musi się zmienić? W zarządzaniu muzeów – oczywiście są chlubne wyjątki – na pewno brakuje umiejętności z zakresu *fundraisingu*. Na pewno brakuje im także – jeżeli spojrzymy na wszystkie muzea, nie tylko narodowe – umiejętności budowania zainteresowania, wychodzenia na zewnątrz z informacją, że w muzeum dzieje się coś ciekawego. Mówiąc inaczej, muzea nie potrafią posługiwać się narzędziami marketingowymi, bardzo trudnymi w przypadku instytucji kultury. Niestety wiele z muzeów nie trzyma oczywistych standardów: ma kłopoty z przechowywaniem i konserwacją zbiorów, a jest to niezwykle istotna kwestia. Pamiętajmy, że jednym z naczelných zadań muzeów jest opieka nad zbio-

rami. To wymaga kompetencji, umiejętności oraz wiedzy. W wielkich muzeach nie ma większego problemu z przechowywaniem zbiorów. Jeżeli już, to problemem jest za mała powierzchnia magazynowa. W mniejszych placówkach bardzo często brakuje osób o kompetencjach właściwych dla sprawowania tej opieki.

To brak ludzi, czy znowu, finansów?

To jest ze sobą skorelowane.

Muzea nauczyły się przygotowywać bardzo dobre wystawy. Jednak nadal problemem jest współpraca międzynarodowa.

Nie zapominajmy, że wiele muzeów takiej współpracy nie prowadzi, bo to nie jest ich zadaniem. Jeżeli jednak Muzeum Regionalne w Stalowej Woli zrobiło wspólnie wystawę z muzeum w Indiach, to nie jest źle.

Jednak współpracy międzynarodowej oczekujemy od wielkich muzeów, które mają odpowiedni potencjał ekspozycyjny, kuratorski oraz ekonomiczny. Przy czym należy pamiętać o tym, że w przypadku wystaw od sztuki dawnej do powstającej do drugiej wojny światowej, obowiązuje zasada wymiany: by coś pokazać, coś trzeba zaproponować.

Oczywiście, można sprowadzić z zagranicy niemalże każdą wystawę, kupując po prostu pewien produkt, tylko trzeba za nią zapłacić, tak jak zrobił to dwukrotnie Wrocław – z wiadomym skutkiem. Nas jednak nie stać na kupienie wystawy zrobionej przez ważne muzeum. Jej sprowadzenie do Polski kosztowałoby tyle, co roczny budżet na kulturę dużego województwa. Natomiast dobrą wystawę zagraniczną można pokazać w Polsce jedynie w przypadku pozyskania partnera zainteresowanego wymianą ekspozycji. A tu problemem są nasze zbiory. Niewiele jest w nich wypromowanych dzieł i artystów, atrakcyjnych dla naszych partnerów. W przypadku sztuki dawnej zainteresowanie naszymi zbiorami ogranicza się do *Damy z łasiczką* Leonarda da Vinci, *Sądu Ostatecznego* Hansa Memlinga i kilku innych obrazów. Doliczylibyśmy się zapewne 10-15 dzieł, które mogłyby podróżować co dwa-trzy lata oraz około 100 kolejnych, które pojechałyby raz na kilkanaście lat. W tej sytuacji trudno liczyć na sprowadzenie do Polski np. kolekcji Rembrandtów.

Większe szanse mamy w przypadku malarstwa XIX- i XX-wiecznego. Dzięki wielkiemu wysiłkowi polskich kuratorów i muzealników kilka nazwisk, a nawet szkół malarstwa polskiego funkcjonuje już w świadomości europejskiej: Malczewski, Boznańska... Jest też szansa wypromowania kilku kolejnych nazwisk, także w przypadku sztuki powojennej. W ostatnich latach udało się zainteresować zagraniczne muzea i galerie Alinę Szapocznikow. Teraz podobnie próbuje się wypromować Andrzeja Wróblewskiego. Nie powinniśmy jednak przeceniać naszych szans.

Wracając raz jeszcze do finansów: gdzie są największe braki?

Są dwa problemy. W całej Polsce mamy do czynienia z niedozacowaniem dotacji podmiotowych w muzeach samorządowych. Przekazywane środki nie pokrywają podstawowych potrzeb. To problem systemowy, bo w przypadku kultury, w przeciwieństwie do służby zdrowia czy szkolnictwa, nie

wprowadzono żadnych obowiązkowych przeliczników (np. dotacja na szkolnictwo jest powiązana z liczbą uczniów w danej gminie). Jeżeli zatem nie ma żadnych wymogów, to samorządy dowolnie i zazwyczaj poniżej potrzeb szacują swoje wydatki na muzea.

Drugi problem, w przypadku instytucji narodowych, to ustawa okołobudżetowa. Ona powoduje, że nie można w nich podnosić zarobków. Oznacza to, że wynagrodzenia są utrzymywane na poziomie sprzed kilku, a w praktyce sprzed kilkunastu lat, bowiem przed blokadą też podwyżek nie było.

A problemy własnościowe? Długo był to temat ważny i dyskutowany. Potem sprawa trochę przycichła. Jednak teraz wraca, czego przykładem jest warszawska Królikarnia. Przy czym pytam zarówno o nieruchomości, jak i ruchomości.

W przypadku nieruchomości mamy do czynienia z dwoma różnymi problemami. W przypadku Warszawy problemem jest tzw. dekret Bieruta. W tej chwili w Sejmie trwają prace nad ustawą, która ma rozwiązać kwestie roszczeń w stolicy. W przypadku obiektów użytkowanych na cele kulturalne będzie można dochodzić jedynie rekompensaty finansowej ustalanej przez sąd. Same nieruchomości nie będą oddawane. To rozwiązanie systemowe uważam za bardzo ważne. Wycena wartości nieruchomości podejmowana przez sąd będzie uwzględniała wartość samej działki, jak też obiektu na niej wzniesionego, wartość państwowych inwestycji w ten budynek, ale też ile państwo miało renty czynszowej z tytułu użytkowania tego obiektu. To wszystko jest policzalne. Natomiast jeżeli ktoś odzyskuje nieruchomość, bo ma prawa do działki na której ona się wznosi, to stoi to w sprzeczności z poczuciem sprawiedliwości. Mam nadzieję, że przygotowywana obecnie ustawa wejdzie w życie.

Odrębną kwestią są następstwa reformy rolnej. W tym przypadku podstawowe jest ustalenie, na ile obiekt był centrum zarządu majątku rolnego. Praktyka pokazuje, że odpowiedź na to pytanie zależy od resortu (i danego układu politycznego), w którym podejmowana jest decyzja o ewentualnym zwrocie. Wiele z tych decyzji nie do końca jest zrozumiała, co też powoduje, że są one bez przerwy zaskarżane. Dlatego procesy o zwrot niekiedy ciągną się w nieskończoność. W przypadku spraw toczonych w Ministerstwie Kultury w odniesieniu do obiektów muzealnych, to jestem względnie spokojna o ich wynik. Jestem spokojna o los Królikarni (którą obejmuje dekret Bieruta), a trwający już ponad 20 lat spór wokół Wilanowa pokazuje, że argumenty prawne po stronie muzeum są wystarczające, aby obronić tę nieruchomość przed reprivatyzacją. Natomiast skuteczne mogą okazać się roszczenia do Pałacu w Otwocku, ale też z punktu widzenia zarządzania muzeami w Polsce jego ewentualny zwrot nie będzie ogromnym problemem. To jeden z najrzadziej odwiedzanych obiektów w naszym kraju.

Innym problemem są muzealia.

Tak, ale gros spraw dotyczących najpoważniejszych kolekcji udało się już rozwiązać. Powstały fundacje, które oddały należące do nich zbiory w depozyt. W innych przypadkach

muzealia mniej wartościowe z punktu widzenia wystawieni-
cznego wróciły do rodziny, a pozostałe albo wykupiono,
albo zdeponowano w muzeach. W tej chwili toczy się je-
dynie kilka spraw.

Pamiętajmy o tym, że w polskim prawie działa instytucja
przedawniania roszczeń. Można było je zgłaszać przez 10 lat
od zmiany systemu, czyli najpóźniej w 1999 r. (w PRL-u zgła-
szanie roszczeń było nieskuteczne prawnie). Zatem czas
składania tych roszczeń już minął. Wiemy zatem, do jakich
obiektów zostały zgłoszone wnioski. Obecnie Ministerstwo
stoi na stanowisku, że jeżeli nie ma możliwości wynegocjo-
wania ugody między dyrektorem muzeum a rodziną, zale-
camy doprowadzenie do wyroku sądowego. Taka też była
polityka ostatniej kadencji Rady ds. Muzeów, bo to ona po-
dejmuje decyzję w sprawie zwrotów.

**Z problemem roszczeń związane są jeszcze dwie kwestie.
Pierwsza, to badanie proveniencji zbiorów, co wymaga
rozwiązania systemowego. Druga, to oczekiwania zwro-
tów adresowane przez jedno muzeum do drugich. Przede
wszystkim chodzi o oczekiwania muzeów pozawarszaw-
skich.**

Uważam, że jest to zagadnienie prawne, a nie polityczne.
Przeprowadzono np. postępowanie ugodowe między war-
szawskim Muzeum Narodowym a Muzeum Historycznym
m.st. Warszawy. Na podstawie dokumentów wykazano,
których obiektów prawnym właścicielem jest Muzeum Hi-
storyczne. To zresztą zaszczość historyczna, bo podczas po-
działu zbiorów nie dopilnowano zarówno wszystkich spraw
własnościowych, jak i formalnego przekazania niektórych
obiektów.

Odłącznym problemem są obiekty w Muzeum Narodo-
wym w Warszawie, pochodzące z tzw. ziem odzyskanych.
Jak wiemy, prof. Stanisław Lorentz działał „szerokim zakro-
jem”. Jednak obecne żądania zwrotu mają słabe uzasadnie-
nie prawne, ponieważ on nie zabierał dzieł sztuki z muzeów.

**Same muzea, z wyłączeniem muzeów kościelnych, nie
mają ciągłości prawnej z instytucjami, które tam działały
do końca wojny.**

I domagają się obiektów, które owszem, pochodzą z ich
regionu, ale były przechowywane w tamtejszych pałacach
i kościołach.

**Można jednak szukać rozwiązań polubownych, np. de-
pozytów.**

To już funkcjonuje. Mogę pokazać setki przykładów dzieł,
które są formalną własnością jednego muzeum, a są wysta-
wiane w innym. Nawet Pana zaskoczę. Np. *Unia Lubelska*
Jana Matejki jest wystawiana w Muzeum Lubelskim w Lub-
linie, a jest własnością...

...Muzeum Narodowego w Warszawie.

A Hołd Pruski?

Jest własnością Wawelu, a wisi w Sukiennicach.

Jest Pan przygotowany. Bardzo wiele dzieł sztuki jest wy-
stawianych na podobnej zasadzie. Muzeum Narodowe
w Warszawie nigdy nie miało problemu z wypożyczaniem
na zasadzie wieloletnich depozytów. Nawet w ten sposób

przekazało obiekty Kościołowi Mariackiemu w Gdańsku i do
dzisiaj ponosi konsekwencje tej decyzji.

**Wracając do problemu nowych muzeów. Istnieje napię-
cie między nowo powoływanymi instytucjami a „sta-
rymi”.**

Sądzę, że najwięcej napięć budzi świadomość różnicy poziom-
u zarobków. „Stare”, tradycyjne muzea, mają niski poziom
zarobków. Były one zawsze podnoszone w ostatniej chwili,
drobnymi kroczkami. Nie wszędzie też udało się przeprowa-
dzić reformę zatrudnienia, która sprzyja wzrostowi płac. To
się udało, np. w warszawskich łązienkach, co jednak niosło za
sobą koszty społeczne i psychologiczne. W tych, w których nie
udało się dokonać reformy zatrudnienia – a przerosty w wielu
instytucjach są znaczące – pensje rzeczywiście są żałosne.

Natomiast nowo tworzone instytucje od razu zakładały
– dodam, że rozsądny – poziom zatrudnienia, ale też zarob-
ków. O tym inni wiedzą i nietrudno o animozje. Tym bar-
dziej, że w wielu nowych muzeach nie ma jeszcze zbiorów
lub są one niewielkie. Tymczasem pracownicy „starych”
muzeów przepracowali w nich często całe życie i opiekują
się bezcenną spuścizną.

Moim zdaniem to bardzo niezdrowa sytuacja. Trzeba więc
dążyć do wyrównania zarobków w obu typach instytucji. Nie
mam oczywiście na myśli ich obniżania w muzeach nowych,
tylko podniesienia w „starych”. Ale to jest oczywiście kwe-
stia finansowania.

**Jest też lęk o dostęp do puli środków na funkcjonowanie,
na zbiory i organizację wystaw.**

Czyli – powiedzmy otwarcie – lęk przed konkurencją. Ale
ona chyba jest zdrowa.

A co zmieniło się w zawodzie muzealnika?

Na pewno dzisiejszy muzealnik różni się od tego, który
pracował w muzeum 30 czy 40 lat temu. Przede wszystkim
następuje coraz większa specjalizacja. To dotyczy wszyst-
kich zawodów. Kiedyś możliwy był człowiek-omnibus, teraz
wymagania stawiane nam przez rzeczywistość wymuszają
bardzo wąską specjalizację. Obecnie w muzeach pracują
osoby nie tylko zajmujące się daną epoką czy techniką, np.
złotnictwem czy malarstwem średniowiecznym. Powstają
nowe zawody, jak edukator muzealny.

**Pani poprzednik, Bogdan Zdrojewski zaproponował dla
dzieci „Muzeum za złotówkę”, co spotkało się z bardzo
różnym przyjęciem. Mówiono nawet o powrocie do
socjalizmu, chociaż tani, a nawet bezpłatny dostęp do
muzeów jest zapewniony chociażby w Wielkiej Bry-
tanii.**

Nie jestem, poza pewnymi wyjątkami, zwolenniczką otwar-
cia muzeów dla wszystkich za darmo. Doświadczenia róż-
nych miast i krajów pokazują, że niekoniecznie przyczyniło
się to wzrostu zainteresowania muzeami, ale przynosi niepo-
żądane efekty. To, co darmowe, nie jest szanowane. Dlatego
popieram rozwiązania pośrednie: zachowujemy płatność za
wstęp, co ma motywować muzea do przyciągania publicz-
ności, bo bilety są dla nich źródłem przychodów, widzowie
zaś płacąc za wstęp mają poczucie, że mają do czynienia
z czymś cennym.

Natomiast konieczne jest znoszenie barier finansowych dla grup defaworyzowanych. Dlatego znacznie rozszerzyłam program „Muzeum za złotówkę”, podnosząc barierę wiekową do 26. roku życia i powiększając ofertę o miejsca prezentujące sztukę współczesną. Wszystko po to, by trafił do nich ci, na których nam najbardziej zależy. Stąd również pomysł dodatkowych, finansowanych przez resort, lekcji muzealnych.

Z dostępnością muzeum wiąże się zasadniczy problem: jakie funkcje ma pełnić muzeum. Ostatnie dekady to także debata o muzeum, czym ono ma być: świątynią, instytucją krytyczną czy centrum rozrywki?

Odlóżmy te spory na bok, bo to temat na odrębną rozmowę. Ja wierzę w wielofunkcyjność muzeum, w pełnienie przez nie bardzo różnych funkcji społecznych. Nie oczekuję też od dyrektorów, by spędzali bezsenne noce nad definiowaniem funkcji, jakie ich muzeum ma pełnić. Raczej powinni wypracować taki model funkcjonowania, który zachęci do jego odwiedzin największą, ale też najszerzą reprezentacją społeczną.

A jaka powinna być polityka muzealna państwa? Jako rolę powinno ono odgrywać w kreowaniu potrzeb w tej dziedzinie?

Jeżeli przyjmujemy szeroką definicję muzeum, uznając za nie wszystkie instytucje, które pokazują wystawy stałe o charakterze narracyjnym oraz bez artefaktów opowiadają jakieś historie, to można wyliczyć ze 100 muzeów, które mogłyby powstać. Jednak zalecam daleko istniejącą ostrożność. Jako historyczka sztuki mam świadomość, że każde pokolenie ma pomysł na atrakcyjną wizję opowiadania przeszłości czy współczesności. Jednak z upływem czasu ta wizja traci na atrakcyjności oraz technologicznie wymiera. Dobrym przykładem na to są XIX-wieczne panoramy. Były ich dziesiątki w całej Europie, a ile do dziś istnieje? Pięć, w tym jedna we Wrocławiu. Są jeszcze ze cztery, które ostały się w Stanach Zjednoczonych, bo tam je sobie milionerzy nabyli. Dziś to jedynie fosylia, czyli skamieliny.

Jeżeli pomyślimy, czym były w XIX-wieku panoramy, to..

...zauważymy, że były odpowiednikiem dzisiejszych muzeów narracyjnych.

Potrzeba społeczna sprawiła, że panoramy powstały i po pewnym czasie okazały się zbyt liczne. Dzisiaj odpowiedzi na pewną potrzebę są muzea narracyjne. Potrafią – korzystając z urządzeń multimedialnych – sprawić, że postacie z przeszłości tańczą i śpiewają, a dawny władca z hologramu bezpośrednio się do nas zwraca. Czy jednak zważywszy na postęp techniczny, za 20-30 lat podobne rozwiązania nadal będą atrakcyjne? Wątpię. Zostanie jedna taka skamielina, która, niczym dziś Panorama Racławicka, będzie pamiątką po naszej epoce. Wszystkie pozostałe budynki zostaną wyprute z tego, co w nich zainstalowano i na nowo zaczniemy się zastanawiać, co tam umieścić.

A co będzie tym nowym?

Nawet nie odważyłabym się próbować odpowiedzieć na to pytanie. O tym zdecyduje postęp technologiczny i kulturowy. Jednak muzea narracyjne nie są instytucjami, które wiecznie będą trwały w naszym pejzażu.

Jednak coraz więcej, m.in. samorządów mówi o potrzebie tworzenia nowych muzeów narracyjnych. Co można zrobić w tej sytuacji?

Powiedziałbym: nic. Trzeba przeczekać tę chorobę. Pozostają natomiast prawdziwe muzea, które mają kolekcje, często tworzone przez wiele dziesięcioleci. Jej posiadanie jest racją ich istnienia. Oczywiście, w zależności od zmieniającej się rzeczywistości, będą zmieniały formułę komunikacji z widzem. Nie zmieniają natomiast ich podstawowe funkcje: powiększanie, przechowywanie i konserwacja oraz udostępnianie zbiorów. Jest pytanie, które muzea będą się rozwijały? Nie przybędzie renesansowych obrazów, ani nawet srebrnych łyżek z XIX wieku.

Pozostaje sztuka nowoczesna.

Jej będzie przybywało, chociaż jest trudna do eksponowania, a tym bardziej do przechowywania i konserwacji. Jednak poza muzeami sztuki nowoczesnej nie nastąpi liczny rozwój instytucji muzealnych, chociaż może się okazać, że w dziedzinie techniki, np. za 10 lat otworzymy muzeum elektroniki, w którym znajdzie się komputer „Odra” oraz telefon komórkowy wielkości cegłówki.

Piotr Kosiewski

Historyk i krytyk sztuki, publicysta, redaktor; pracownik Fundacji im. Stefana Batorego; stały współpracownik „Tygodnika Powszechnego” i magazynu „Szum”; (1990–2010) członek redakcji kwartalnika literackiego „Kresy”, (2007–2008) stały recenzent „Dziennika”; publikował m.in. na łamach „Arteonu”, „Didaskaliów”, „Gazety Wyborczej”, „Nowych Książek”, „Odry”, „Rzeczpospolitej” i „Znaku”; laureat Nagrody Krytyki Artystycznej im. Jerzego Stajudy (2013).