



Narodowy
Instytut
Muzeów

Zalecenia dla muzeów w zakresie przygotowania do sytuacji kryzysowej i wojny

DOKUMENT OPRACOWANY
PRZEZ NARODOWY INSTYTUT MUZEÓW

UL. TOPIEL 12
00-342 WARSZAWA

+48 22 25 69 603
BIURO@NIM.GOV.PL

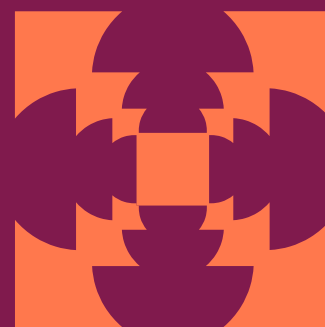
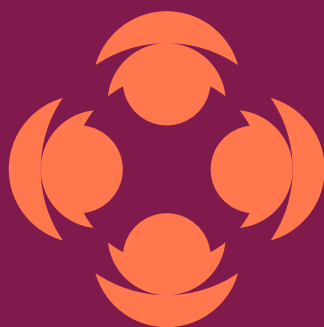
WWW.NIM.GOV.PL



Zalecenia zostały wypracowane w oparciu o analizę aktualnie obowiązujących przepisów prawnych, wieloletnią praktykę Narodowego Instytutu Muzeów w zakresie zarządzania kryzysowego, a także na podstawie doświadczeń ukraińskich muzealników w związku z trwającą w Ukrainie agresją militarną Federacji Rosyjskiej. Jednocześnie niniejszy dokument nie stoi w sprzeczności z obowiązującym stanem prawnym, a stanowi jedynie element jego operacjonalizacji.

W celu uporządkowania zaleceń zostały one podzielone na etapy wynikające z metodyki postępowania:

I. ETAP	II. ETAP	III. ETAP	IV. ETAP
planowanie i przygotowanie,	monitorowanie i ćwiczenia,	ogłoszenie stanu sytuacji kryzysowej i/lub wojny,	działania w kryzysie lub w czasie wojny.





I. ETAP

Planowanie i przygotowanie

1. Aktualizacja dokumentacji

Zgodnie z obowiązującym stanem prawnym muzeum powinno opracować i aktualizować dokumenty określające procedury i sposób działania w sytuacjach kryzysowych i w czasie wojny, takie jak:

- a. **Plan ochrony zabytków na wypadek konfliktu zbrojnego i sytuacji kryzysowych dla zabytków ruchomych** (rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 25 sierpnia 2004 r. w sprawie organizacji i sposobu ochrony zabytków na wypadek konfliktu zbrojnego i sytuacji kryzysowej; Dz.U. 2004, nr 212, poz. 2153). Obowiązek dotyczy muzeów dysponujących zabytkami ruchomymi.
- b. **Plan ochrony zabytków na wypadek konfliktu zbrojnego i sytuacji kryzysowych dla zabytków nieruchomych** (rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 25 sierpnia 2004 r. w sprawie organizacji i sposobu ochrony zabytków na wypadek konfliktu zbrojnego i sytuacji kryzysowej; Dz.U. 2004, nr 212, poz. 2153). Obowiązek dotyczy muzeów dysponujących zabytkami nieruchomymi.



- c. **Plan ochrony muzeum** (rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 2 września 2014 r. w sprawie zabezpieczania zbiorów muzeum przed pożarem, kradzieżą i innym niebezpieczeństwem grożącym ich zniszczeniem lub utratą; Dz.U. 2014, poz. 1240).
- d. **Moduły zadaniowe dla poszczególnych stopni alarmowych i stopni alarmowych CRP do planów ochrony muzeów** znajdujących się w wykazie prowadzonej przez Wojewodę ewidencji obszarów, obiektów i urządzeń podlegających obowiązkowej ochronie (ustawa z dnia 10 czerwca 2016 r. o działaniach antyterrorystycznych; Dz.U. 2016, poz. 904).
- e. **Instrukcja bezpieczeństwa pożarowego** (rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 2 września 2014 r. w sprawie zabezpieczania zbiorów muzeum przed pożarem, kradzieżą i innym niebezpieczeństwem grożącym ich zniszczeniem lub utratą; Dz. U. 2014, poz. 1240).
- f. **Instrukcja przygotowania zbiorów do ewakuacji** (rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 2 września 2014 r. w sprawie zabezpieczania zbiorów muzeum przed pożarem, kradzieżą i innym niebezpieczeństwem grożącym ich zniszczeniem lub utratą; Dz. U. 2014, poz. 1240).
- g. **Plan operacyjny funkcjonowania muzeum w warunkach zagrożenia bezpieczeństwa państwa i w czasie wojny** (jeżeli muzeum podlega w tym zakresie wymogom ustawy – ustawa o obronie Ojczyzny; Dz.U. 2022, poz. 655).
- h. **Instrukcja ewidencyjna zawierająca wytyczne dotyczące prowadzenia, zabezpieczenia i ewakuacji dokumentacji ewidencyjnej** (obejmującej dokumenty pozwalające na identyfikację obiektów oraz potwierdzające ich status własnościowy), uwzględniająca jej zabezpieczenie w wersji cyfrowej w bezpiecznej lokalizacji (dokument własny muzeum).

Wyżej wymienione dokumenty powinny być spójne, a zawarte w nich procedury powinny być możliwe do realizacji, na bieżąco aktualizowane oraz tworzyć jedną spójną politykę bezpieczeństwa muzeum. Każdą aktualizację i zmianę polityki bezpieczeństwa muzeum lub poszczególnych dokumentów ją tworzących należy odnotowywać w sprawozdaniach z działalności instytucji.

2. Analiza ryzyka i procedur

Jednym z kluczowych elementów planowania i przygotowania instytucji do sytuacji kryzysowej lub wojennej jest właściwe zidentyfikowanie potencjalnych zagrożeń oraz prawdopodobieństwa ich zaistnienia – analiza ryzyka. Identyfikując zagrożenia, należy uwzględniać indywidualne uwarunkowania dla konkretnego muzeum, wynikające np. z jego lokalizacji, skali i charakteru działalności (obiekt samodzielny, obiekt współdzielony, skansen itp.). Do oczywistych zagrożeń należą: pożar, powódź, ataki kryminalne i terrorystyczne, jak i te wynikające z działań wojennych: ataki bombowe i raketowe, okupacja, grabież, skażenie obszaru itp. Z analizy ryzyka opracowanej dla konkretnego muzeum i jego ewentualnych oddziaływań powinno wynikać, jakie zagrożenia są kluczowe dla bezpieczeństwa zbiorów i muzeum oraz jakie procedury należy wdrożyć w celu zapewnienia bezpieczeństwa.

Procedury powinny obejmować zarówno sytuacje, w których optymalnym rozwiązaniem będzie zabezpieczenie zbiorów na miejscu w muzeum, oraz sytuacje, w których koniecznym rozwiązaniem byłoby ewakuowanie zbiorów (pod pojęciem ewakuacji zbiorów należy rozumieć nagłe i nieplanowane przemieszczenie eksponatów ze stałego miejsca ich przechowywania lub ekspozycji) poza teren muzeum (do zagrożeń uzasadniających ewakuację zbiorów należą m.in. pożar, ryzyko zajęcia terenu muzeum przez agresora itp.). Ewakuację dzielimy na prewencyjną i ratowniczą, gdzie kryterium różnicującym jest czas, jaki możemy przeznaczyć na jej przeprowadzenie. W przypadku ewakuacji prewencyjnej podjęcie decyzji następuje przed zdarzeniem,

pozwalając na zabezpieczenie zbiorów, np. przed zbliżającymi się działaniami wojennymi. W ewakuacji ratowniczej podjęcie decyzji o przeprowadzeniu ewakuacji następuje po zaistnieniu zdarzenia lub krótko po jego stwierdzeniu, np. w przypadku pożaru.

Przyjęta w każdym muzeum polityka bezpieczeństwa muzeum powinna jednoznacznie wskazywać, w jakich okolicznościach powinna być realizowana właściwa procedura przemieszczenia zbiorów do bezpiecznych przestrzeni na terenie muzeum lub ewakuowania do wyznaczonych przestrzeni magazynowych poza terenem muzeum. Polityka bezpieczeństwa powinna także uwzględniać różnice w funkcjonowaniu muzeum w czasie pokoju i w czasie konfliktu zbrojnego – wojny (patrz: załącznik nr 1). Zestaw procedur wraz z wykazem okoliczności powinien być włączony do polityki bezpieczeństwa muzeum (zbiór dokumentów, procedur, instrukcji z tego obszaru działania).

Załącznik nr 1 _____

3. Powołanie zespołu zarządzania kryzysowego

Zadaniem zespołu jest przygotowywanie muzeum do sytuacji kryzysowej i wojny oraz koordynowanie działań podejmowanych w celu ochrony ludzi i zbiorów (patrz: załącznik nr 2).

Załącznik nr 2 _____

Członkami zespołu zarządzania kryzysowego są etatowi pracownicy lub osoby zawodowo związane z działalnością muzeum. Przy doborze członków zespołu zarządzania kryzysowego należy kierować się ich zakresem kompetencji i umiejętności (tak, aby zespół działał sprawnie w razie zaistnienia sytuacji kryzysowej i w czasie wojny) oraz ich indywidualnymi predyspozycjami charakterologicznymi (tj. ich umiejętnością podejmowania decyzji, określania priorytetów działania, odpowiedzialnością, odpornością na stres, umiejętnością działania pod presją czasu). Istotna jest także charyzma danych osób, czyniącą z nich naturalnych liderów cieszących się szacunkiem i autorytetem wśród pracowników muzeum. Dyrektor instytucji wyznacza kierownika



zespołu, powołuje go zarządzeniem i nadaje mu potrzebne uprawnienia oraz upoważnienia. W przypadku, gdyby dyrektor sam nie pełnił tej funkcji, kierownik zespołu powinien posiadać wszelkie pełnomocnictwa umożliwiające skuteczne zarządzanie w sytuacji kryzysowej, nienaruszające jednak upoważnień dyrektora jako kierownika jednostki organizacyjnej. Istotną sprawą jest również ustanawianie w miarę możliwości zastępstw na kluczowych stanowiskach w zespole. Takie działanie ma na celu zapewnienie możliwości skutecznego funkcjonowania zespołu, nawet w sytuacji, gdy któryś z członków zespołu z różnych przyczyn nie będzie mógł brać udziału w zabezpieczeniu i ewakuacji zbiorów.

4. Określenie procesu decyzyjnego

Przyjęte procedury powinny gwarantować skuteczne podejmowanie decyzji, także zdalnie, przez dyrektora, jego uprawnionego zastępcę lub wyznaczonego pisemnie pełnomocnika, zapewniając ciągłość zarządzania w każdej sytuacji określonej w analizie ryzyka oraz efektywną komunikację (kanałami odpornymi na zakłócenie jej funkcjonowania w sytuacji kryzysowej – np. brak prądu, czasowe ograniczenia w funkcjonowaniu sieci komórkowych).

W celu skrócenia czasu potrzebnego na przestawienie trybu funkcjonowania muzeum z normalnego na kryzysowy należy z wyprzedzeniem przygotować wzory i gotowe projekty zarządzeń, pełnomocnictw, upoważnień i innych dokumentów, w tym także tych potrzebnych do zabezpieczenia i ewakuacji zbiorów, np. listy przewozowe dla ewakuowanych zbiorów, protokoły zdawczo-odbiorcze przekazywanych w depozyt obiektów. W ramach przygotowywanych dokumentów należy stworzyć listy kontrolne skorelowane z działaniami wynikającymi z sytuacji wskazanych w analizie ryzyka, obejmujące wszystkie czynności i zadania uporządkowane w odpowiedniej kolejności zgodnie z planem działania w sytuacji kryzysowej lub w czasie wojny. Powyższe dokumenty należy dołączyć do polityki bezpieczeństwa-



stwa muzeum oraz przekazać do dyspozycji dyrekcji i innym upoważnionym osobom. Dobrą praktyką jest przechowywanie kopii kompletu dokumentacji składającej się na politykę bezpieczeństwa muzeum na szyfrowanym nośniku pamięci zewnętrznej (tzw. szyfrowany pendrive). Dzięki takiemu rozwiązaniu dyrektor muzeum, jego uprawniony zastępca lub wyznaczony pisemnie pełnomocnik będą mogli podjąć odpowiednie działania nawet wtedy, gdy w sytuacji kryzysowej będą przebywali poza muzeum.

5. Identyfikacja obiektów ze zbiorów przeznaczonych do zabezpieczenia i/lub ewakuacji

W każdym muzeum należy dokonać analizy zbiorów w celu wyselekcjonowania obiektów przeznaczonych do zabezpieczenia i/lub ewakuacji. Należy przewidzieć kilka grup priorytetowych:

- a. **Grupa A**
zawierać powinna najcenniejsze obiekty do ewakuacji w pierwszej kolejności, w ciągu maksymalnie kilku godzin.
- b. **Grupa B**
zawierać powinna cenne obiekty do zabezpieczenia i ewakuacji w drugiej kolejności.
- c. **Grupa C**
zawierać powinna cenne obiekty, które z różnych względów nie nadają się do ewakuacji i muszą być zabezpieczane w miejscu ich przechowywania.



Dobierając obiekty, należy kierować się kryteriami:

a. wartości zbiorów

biorąc pod uwagę ich wartość historyczną, naukową i artystyczną oraz prestiż, znaczenie i wagę w skali ogólnokrajowej, jak i światowej, a także wartość rynkową,

b. racjonalności

gdzie decyzje są przemyślane, ważne, podejmowane z zachowaniem pragmatyczności, gospodarności, sensowności, a przede wszystkim skuteczności i możliwości ich realizacji,

c. realności

gdzie bierze się pod rozwagę, czy dostępne zasoby i możliwości z jednej strony, a okoliczności w zaistniałych uwarunkowaniach z drugiej, dają szansę i prawdopodobieństwo wykonania działania polegającego na zabezpieczeniu wyselekcjonowanych zbiorów i ich ewakuacji.

Wybranie zbyt licznej grupy obiektów do ewakuacji lub zabezpieczenia w krótkim czasie i przy ograniczonych zasobach dostępnych w sytuacji kryzysowej i w czasie wojny może uniemożliwić ich ewakuację. Przygotowane listy muzealiów powinny precyzyjnie określać obiekty przeznaczone do zabezpieczenia i ewakuacji, m.in. w zakresie ich wagi, objętości itp., tak aby można było przewidzieć i zaplanować odpowiednią metodę oraz przestrzeń do zabezpieczenia i/lub ewakuacji, która zdoła je pomieścić, a także środki transportu o wystarczającej przestrzeni ładunkowej dostosowane do tonażu ewakuowanych zbiorów.

Ostateczną decyzję o doborze obiektów podejmuje dyrektor muzeum. Obiekty zaklasyfikowane do odpowiednich grup należy oznakować w miejscu ich przechowywania w taki sposób, żeby można było je łatwo i szybko zidentyfikować w sytuacji kryzysowej i w trudnych warunkach, np. w silnym zadymieniu wynikającym z pożaru. Ponadto można grupować zbiory do ewakuacji w określonych pomieszczeniach i gablotach. Działania te umożliwią ewakuację wybranych zbiorów przez osoby spoza personelu muzeum (np. w czasie prowadzenia akcji gaśniczej do części pomieszczeń objętych pożarem



osoby cywilne mogą mieć ograniczony dostęp i działania ewakuacyjne lub zabezpieczające będą mogły być podejmowane wyłącznie przez strażaków prowadzących akcję gaśniczą). Należy rozważyć wdrożenie standardu RE-ORG, który ma na celu pomoc instytucjom uporządkować posiadane przez nie przestrzenie magazynowe i ułatwić kontrolę nad przechowywanymi w nich muzealiami, co w konsekwencji usprawni zabezpieczenie i ewakuację zbiorów w razie zaistnienia sytuacji kryzysowej. Narodowy Instytut Muzeów zaleca wykorzystanie tej metody opracowanej przez ICCROM (International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property).

6. Zabezpieczenie materiałów potrzebnych do ochrony zbiorów

Należy sukcesywnie gromadzić i stale przechowywać materiały i opakowania potrzebne do zabezpieczenia i/lub ewakuacji (transportu) przynajmniej zbiorów zakwalifikowanych do pierwszej **grupy – A**. Dyrektor muzeum powinien uwzględnić przy planowanych inwestycjach konieczność zapewnienia przestrzeni do magazynowania niezbędnych materiałów i sprzętu do ewakuacji, a w budżetach instytucji zapewnić środki na pozyskanie i utrzymanie/rotację tych zapasów.

grupa A _____

7. Zapewnienie przestrzeni do bezpiecznego przechowania ewakuowanych zbiorów

Optymalnym rozwiązaniem dla muzeów jest dysponowanie bezpiecznymi miejscami przygotowanymi do przechowywania ewakuowanych zbiorów z **Grupy A i B** (chodzi o miejsca na terenie Rzeczypospolitej,

grupa A i B _____



ponieważ zgoda na ewakuację zbiorów poza granice kraju leży wyłącznie w kompetencji rządu polskiego), poza strefą kryzysu określoną w analizie ryzyka, z kontrolowanym dostępem, z warunkami adekwatnymi do zbiorów, które mają być tam przechowywane (warunki klimatyczne, zabezpieczenie terenu, możliwość rozładowania i rozmieszczenie transportu). Miejsca te powinny cechować się trwałością konstrukcyjną i wysoką odpornością na zniszczenie, powinny być oddalone od lokalizacji infrastruktury krytycznej i położone poza centrami dużych aglomeracji. Optymalnym miejscem byłyby magazyny zlokalizowane pod ziemią (przy założeniu, że nie znajdują się w strefie zalewowej), co zwiększa ich odporność na skutki fali uderzeniowej.

Posiadanie odpowiedniego (w sensie ilościowym i jakościowym) miejsca do przechowywania zbiorów w czasie sytuacji kryzysowej i/lub wojny jest celem muzeów, który realizowany powinien być skutecznie, ale elastycznie. Rozważane powinny być różne drogi osiągnięcia tego celu, poprzez m.in. zawieranie umów cywilnoprawnych z lokalnymi samorządami lub innymi najbliższymi muzeami, gwarantując w ten sposób możliwość wykorzystania ich przestrzeni do zabezpieczenia zbiorów w razie wystąpienia potrzeby.

Należy przy tym mieć na uwadze, iż powyższe obarczone jest ograniczeniem wynikającym z jednej z podstawowych zasad: każdy transport zbiorów poza teren muzeum wiąże się z dużym ryzykiem uszkodzenia zbiorów. Decyzja o ewakuacji zbiorów poza teren muzeum powinna być zatem ostatecznością i powinna być podejmowana tylko w sytuacji, w której pozostawienie ich na miejscu oznaczać będzie ich zniszczenie lub utratę.

8. Zapewnienie środków transportu

W miarę możliwości należy zabezpieczyć w pierwszej kolejności środki umożliwiające przetransportowanie zbiorów zakwalifikowanych

grupa A _____

do pierwszej grupy priorytetowej (**Grupa A**). Zapewnienie środków transportu do ewakuacji zbiorów jest obowiązkiem dyrektora instytucji. Optymalnym rozwiązaniem jest ich własne posiadanie. Środki transportu powinny być dobrane (w sensie ilościowym i jakościowym) do ewakuowanych zbiorów, jak również powinny uwzględniać różne opcje ich wykorzystania – biorąc pod uwagę np. ograniczenia w dostępie i dyspozycji nimi czy etapowość ewakuacji. Należy rozważyć wykorzystanie różnych środków transportu, np. drogowego, wodnego lub kolejowego.

Planując środki transportu umożliwiającego ewakuację zbiorów, należy również zabezpieczyć właściwe oznakowanie transportu zgodnie z przepisami oraz zapewnić personel do ochrony konwoju zgodnie z analizą ryzyka, mając przy tym na uwadze, iż służby państwowe mogą w tym czasie realizować inne ustawowe zadania. Jednocześnie w planowaniu należy też uwzględnić konieczność zapewnienia personelu (lub wolontariuszy) w miejscu docelowym, który rozlokuje i zabezpieczy zbiory w miejscu relokacji.

9. Planowanie tras ewakuacyjnych

Planując i przygotowując muzeum do funkcjonowania w sytuacji kryzysowej i w czasie wojny, po rozstrzygnięciu kwestii lokalizacji miejsc przeznaczonych do zabezpieczenia i bezpiecznego przechowania ewakuowanych zbiorów, należy także zaplanować optymalne trasy relokacji zbiorów z miejsca ich stałego przechowywania do miejsc przygotowanych do ich magazynowania w sytuacji kryzysowej i wojny. Trasy powinny być tak wybrane, aby zminimalizować ryzyko blokad w czasie kryzysu i wojny (należy korzystać raczej z mniej uczęszczanych dróg o charakterze lokalnym oraz unikać przejazdów przez centra miast). Warto rozważyć mniej oczywiste szlaki komunikacyjne, np. transport wodny lub kolejowy.

10. Szkolenia

Przygotowywana i wdrażana polityka bezpieczeństwa muzeum powinna przewidywać regularne szkolenia i ćwiczenia, w tym niezapowiedziane, w zakresie przygotowania muzeum do sytuacji kryzysowej i wojny. W planowanych szkoleniach i ćwiczeniach powinni brać udział wszyscy pracownicy muzeum, bez żadnego wyjątku. Ćwiczenia i działalność szkoleniowa podejmowana w zakresie przygotowania do sytuacji kryzysowej i wojny powinny uwzględniać wszystkie procedury wynikające z aktualnej analizy ryzyka. Powinny uwzględniać również możliwe w sytuacji kryzysowej elementy utrudniające sprawną realizację konkretnej procedury (np. poprzez wprowadzanie do scenariusza ćwiczeń dodatkowych parametrów skutkujących brakiem możliwości przeprowadzenia jednego lub kilku elementów tej procedury – czyli np. założenie w scenariuszu ćwiczenia braku łączności internetowej i komórkowej, ograniczeń w transporcie, braku wody i/lub prądu, wzrostu zagrożenia kryminalnego, braku części personelu itp.).

11. Współpraca z administracją publiczną

Dyrekcja lub wyznaczony przedstawiciel dyrektora muzeum powinien uczestniczyć w pracach i spotkaniach lokalnego zespołu zarządzania kryzysowego dotyczącego obszaru ochrony dóbr kultury. Należy budować relacje interpersonalne, sieć kontaktów służbowych oraz komunikacji z przedstawicielami lokalnej administracji publicznej, którzy w sytuacji kryzysowej lub w czasie wojny będą mogli wesprzeć muzeum niezbędnymi siłami i środkami.

12. Budowanie społeczności wokół muzeum

Budowanie społeczności wokół muzeum jako elementu stałego funkcjonowania muzeów oraz wsparcia przy zabezpieczeniu i ewakuacji w czasie konfliktu zbrojnego może być bardzo skuteczną formą zwiększania odporności instytucji i szansy na jej sprawne funkcjonowanie w sytuacji kryzysowej i w czasie wojny. Działania, które mogą zostać podjęte w celu tworzenia i wzmacniania relacji między muzeum a społecznością na rzecz poprawy bezpieczeństwa zbiorów w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej lub konfliktu zbrojnego:

- a. **Edukacja i szkolenia:** muzeum może organizować szkolenia dla swoich pracowników oraz społeczności lokalnej, które pomogą im przygotować się do różnych scenariuszy związanych z zaistnieniem sytuacji kryzysowych, ataku lub ewakuacji. Szkolenia mogą obejmować takie zagadnienia jak procedury bezpieczeństwa pożarowego, pierwsza pomoc, ewakuacja i inne umiejętności potrzebne w sytuacjach kryzysowych.
- b. **Świadomość społeczna:** muzeum powinno być aktywne w komunikacji z lokalną społecznością. Organizowanie wydarzeń adresowanych do społeczności lokalnej, takich jak spotkania, warsztaty czy prezentacje, może pomóc w budowaniu więzi między muzeum a społecznością, co z kolei może przynieść korzyści w przypadku zaistnienia sytuacji kryzysowej lub konfliktu zbrojnego.
- c. **Planowanie ewakuacji:** stworzony w muzeum plan ewakuacji powinien brać również pod uwagę ewentualny udział społeczności lokalnej w zakresie pomocy przy ewakuacji.

Budowanie społeczności wokół muzeum oraz wspólne działania w zakresie zabezpieczeń i ewakuacji w czasie zaistnienia sytuacji kryzysowej lub konfliktu zbrojnego mogą pomóc w zwiększeniu bezpieczeństwa



oraz w poprawie odporności i sprawnego funkcjonowania muzeum w przypadku sytuacji kryzysowych i w czasie wojny. Jest to proces, który wymaga zaangażowania zarówno ze strony muzeum, jak i społeczności lokalnej, ale może przynieść wielkie korzyści obu stronom.

Powyższe należy i można realizować w oparciu o fundacje, stowarzyszenia czy wolontariuszy, ale także lokalnych przedsiębiorców, instytucje kultury, naukowo-badawcze i akademickie, działające w społecznym otoczeniu muzeum. W ramach bieżącej współpracy przedstawiciele społeczności okółmuzealnej mogą być zapraszani do uczestnictwa w niektórych organizowanych w muzeum warsztatach, spotkaniach i szkoleniach z zakresu zabezpieczenia muzeum i zbiorów, w dedykowanym zakresie. Szczególną rolę mogą odgrywać wolontariusze, którzy mogą zostać zaangażowani w:

- a. **Edukację i podnoszenie świadomości:** poprzez organizowanie warsztatów, prelekcji czy prowadzenie działań informacyjnych. Wolontariusze mogą edukować społeczność na temat znaczenia i wartości dziedzictwa kulturowego, co przyczynia się do większej świadomości społecznej oraz aktywizacji obywateli w zakresie działań na rzecz zwiększenia bezpieczeństwa i ochrony muzeum i jego zbiorów.
- b. **Profilaktykę konserwatorską:** poprzez zapoznanie ich z zasadami obchodzenia się ze zbiorami w podstawowym zakresie, co można traktować jako przygotowanie wolontariuszy do pomocy w zabezpieczaniu lub ewakuacji zbiorów w razie sytuacji kryzysowej lub w czasie wojny.
- c. **Promocję i badania:** poprzez działania promocyjne wolontariusze mogą pomagać w promowaniu lokalnych muzeów, organizując wydarzenia czy tworząc treści na platformach społecznościowych, w tym prowadząc badania terenowe gromadzące informacje na temat możliwości wsparcia muzeum w sytuacjach kryzysowych.
- d. **Zbieranie funduszy:** wolontariusze mogą angażować się w działania związane z pozyskiwaniem środków finansowych na cele związane z ochroną i zabezpieczeniem zbiorów, np. poprzez organizację zbiórek pieniędzy i akcji charytatywnych.



Jednocześnie należy mieć na uwadze potencjalną i niewykluczoną próbę infiltracji organizacji muzeum przez grupy przestępcze w celu rozpoznania funkcjonujących w muzeum procedur i pozyskania łatwiejszego dostępu do przestrzeni muzeum i jego najcenniejszych zbiorów. Infiltracja może polegać na wysyłaniu związanych z grupą przestępczą osób do toczących się procesów rekrutacyjnych w roli kandydatów do pracy, których celem jest obsadzenie stanowisk pracy w muzeum. Istnieje także ryzyko, że infiltracja kadry muzeum może być prowadzona przez grupy przestępcze z wykorzystaniem otwartości muzeum na współpracę z wolontariuszami i innymi przedstawicielami społeczności lokalnej. W przypadku jakichkolwiek niepokojących symptomów dyrektor powinien zgłosić ten fakt właściwym służbom państwowym.

Należy pamiętać, że ludzie w chwili zaistnienia sytuacji kryzysowej, działając w stresie i ze świadomością zagrożenia życia i zdrowia, będą się koncentrować na najważniejszych dla siebie celach. Dlatego warunkiem zaangażowania ludzi w ratowanie muzeum i jego zbiorów w sytuacji kryzysowej jest zbudowanie wokół muzeum społeczności ludzi, dla których muzeum będzie ważnym elementem codziennego życia.

13. Cyberbezpieczeństwo

Planowanie ochrony zbiorów to nie tylko zabezpieczenia fizyczne i techniczne, lecz także bezpieczeństwo sieci IT całej organizacji. Zagrożenia cybernetyczne mogą prowadzić do:

- ◆ kradzieży danych,
- ◆ utraty danych,
- ◆ utraty reputacji oraz zakłóceń w funkcjonowaniu instytucji,
- ◆ ataków ransomware – **szczególnie dziś szkodliwe oprogramowanie powodujące blokadę lub zaszyfrowanie plików, zwykle prowadzące do szantażu i żądania okupu.**



Aby zadbać o cyberbezpieczeństwo w muzeach, należy przede wszystkim zabezpieczyć sieć komputerową i systemy informatyczne przed atakami z zewnątrz, w tym:

- ◆ systemy operacyjne instytucji muzealnej,
- ◆ systemy do zarządzania multimediami,
- ◆ systemy specjalistyczne, np. w zakresie kadrowo-
-płacowym (ERP),
- ◆ portale sieciowe i społecznościowe.

Należy także zadbać o wyszkolenie całej kadry mającej styczność z w/w systemami pod kątem bezpiecznego ich wykorzystywania oraz przestrzegania wewnętrznych regulacji i procedur. Każdy pracownik powinien mieć świadomość, że jego działania mogą zostać wykorzystane do przeprowadzenia ataku w oparciu o różne mechanizmy, takie jak np.:

- ◆ socjotechnika,
- ◆ ryzykowne zachowania,
- ◆ nieuwaga / brak czujności,
- ◆ nieprzestrzeganie higieny pracy w systemach IT.

W związku z powyższym należy :

- ◆ regularnie aktualizować oprogramowanie, stosować skuteczne systemy antywirusowe, zapewnić silne hasła oraz w miarę możliwości stosować dwuskładnikową autoryzację dostępu do danych i systemów,
- ◆ monitorować publikowane informacje o nowo pojawiających się zagrożeniach oraz im przeciwdziałać,
- ◆ wdrażać dodatkowe mechanizmy techniczne mające na celu zwiększenie poziomu cyberbezpieczeństwa,
- ◆ stosować zasadę braku zaufania oraz mechanizmy dodatkowej weryfikacji otrzymanych informacji,
- ◆ opracować, wdrożyć i przestrzegać polityki bezpieczeństwa informacji, w tym:
 - ◇ zgodnie z ustawą z dnia 14 grudnia 2018 r. o ochronie danych osobowych przetwarzanych w związku z zapobieganiem i zwalczaniem przestępczości (Dz.U. 2019 poz. 125) oraz ustawą

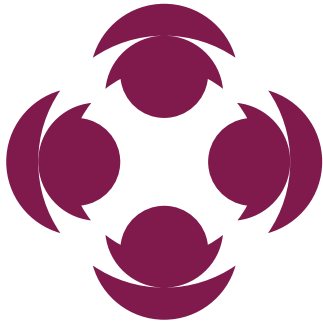


- z dnia 5 lipca 2018 r. o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa (Dz.U. 2023 poz. 913),
- ◇ zgodnie z rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 12 kwietnia 2012 r. w sprawie Krajowych Ram Interoperacyjności, minimalnych wymagań dla rejestrów publicznych i wymiany informacji w postaci elektronicznej oraz minimalnych wymagań dla systemów teleinformatycznych (Dz.U. 2012 poz. 526),
 - ◆ opracować dokument-wykaz przedsięwzięć i procedur w ramach poszczególnych stopni alarmowych CRP (zagrożeń w cyberbezpieczeństwie) wynikający z zarządzenia nr 18 Prezesa Rady Ministrów z dnia 2 marca 2016 r. w sprawie wykazu przedsięwzięć i procedur systemu zarządzania kryzysowego,
 - ◆ opracować instrukcję korzystania z sieci IT w muzeum,
 - ◆ prowadzić cykliczne szkolenia pracowników z obszaru bezpieczeństwa IT, ochrony danych i procedur reagowania na incydenty cybernetyczne.

Należy podkreślić, że pracownicy muzeum powinni być **świadomi** zagrożeń związanych z cyberbezpieczeństwem, co jest dziś kluczowym zagadnieniem w tej kwestii. Powinni oni przestrzegać zasad bezpiecznego korzystania z zasobów sieci teleinformatycznej muzeum, w szczególności Internetu (należy unikać np. klikania w podejrzane linki czy załączniki) czy zasad niepodłączania nieautoryzowanych nośników pamięci. Jednocześnie należy również regularnie dokonywać **audytów** bezpieczeństwa systemów IT w muzeum. W kontekście bezpieczeństwa systemów IT należy również zabezpieczyć dostęp do pomieszczeń serwerowni, jeśli znajdują się na terenie muzeum z kontrolą dostępu, a same pomieszczenia powinny posiadać odpowiednie warunki klimatyczne i systemy przeciwpożarowe.

Dbanie o cyberbezpieczeństwo w muzeum jest kluczowe dla zachowania integralności i poufności istotnych informacji oraz zapewnienia ciągłości i stabilności funkcjonowania muzeum.

Racjonalne zaplanowanie przyszłych działań i przygotowanie założeń w **Etapie I** pozwoli organizacji przejść do praktycznej realizacji **Etapu II**.



II. ETAP

Monitorowanie i ćwiczenia

1. Monitorowanie zagrożeń i ryzyka

Należy w trybie ciągłym monitorować sytuację wewnątrz organizacji oraz wszelkie istotne zmiany zachodzące w otoczeniu muzeum, w tym:

- a. ogłaszane komunikaty administracji rządowej i samorządowej, a w szczególności informacje o wprowadzonych stopniach alarmowych wynikających z ustawy z 10 czerwca 2016 r. o działaniach antyterrorystycznych w przypadku zagrożenia wystąpieniem zdarzenia o charakterze terrorystycznym albo w przypadku wystąpienia takiego zdarzenia, w tym dotyczących systemów teleinformatycznych,
- b. ocenę ryzyka i regularnie analizować zidentyfikowane zagrożenia i możliwości ich wystąpienia zarówno na poziomie lokalnym, jak i szerszej w kontekście ich wpływu na funkcjonowanie muzeum,
- c. (okresowo) zmiany stanu prawnego regulującego kwestie bezpieczeństwa muzeów i zabezpieczania zbiorów,



- d. weryfikować i aktualizować na bieżąco kwestie kadrowe w zakresie członków zespołu zarządzania kryzysowego (istotne zmiany stanu faktycznego, np. zmiany kadrowe, długie zwolnienia lekarskie, urlopy bezpłatne i inne okoliczności wpływające na skład zespołu),
- e. zmiany w gromadzonej kolekcji muzealnej (w szczególności pozyskane cenne obiekty wpisane do inwentarza, a także depozyty przechowywane w muzeum) w kontekście aktualizacji kwalifikacji zbiorów do grup ewakuacji,
- f. jakość i przydatność do użycia materiałów i opakowań przeznaczonych do zabezpieczenia i ewakuacji zbiorów,
- g. stan przestrzeni przeznaczonej do zabezpieczania i/lub ewakuacji zbiorów (np. remonty, zmiany własnościowe, zmiany stanu technicznego nieruchomości itp.),
- h. sprawność techniczną środków transportu i łączności, jeśli takie środki są w dyspozycji muzeum,
- i. wszelkie okoliczności wpływające na możliwość wykorzystania planowanych tras ewakuacji (np. długotrwałe remonty dróg).

Powyższe zagadnienia powinny być regularnym przedmiotem pracy zespołu zarządzania kryzysowego powołanego w muzeum, co powinno być odnotowane w protokołach z jego spotkań. Wszelkie istotne zmiany należy na bieżąco uwzględniać w dokumentach (planach, instrukcjach, scenariuszach działania, listach kontrolnych itp.) i obowiązujących procedurach składających się na politykę bezpieczeństwa muzeum.

2. Ćwiczenia

Istotnym dla tego etapu zaleceniem podnoszącym stopień przygotowania muzeum do funkcjonowania w sytuacji kryzysowej i w czasie wojny jest prowadzenie systematycznych ćwiczeń praktycznych.



W celu nabrania odporności personelu muzeum na stres spowodowany sytuacją kryzysową, ćwiczenia powinny być również przeprowadzane jako niezapowiedziane. Podejmowane ćwiczenia powinny uwzględniać różne scenariusze i pomagać przygotować się na różne zagrożenia, które mogą wystąpić w stanie pokoju, jak i w stanie wojny, np.:

- a. pożary,
- b. awarie sieci energetycznej, wodociągowej, teleinformatycznej,
- c. awarie infrastruktury budowlanej – pęknięcie, zawalenia, zerwanie nawierzchni drogi,
- d. ataki kryminalne lub terrorystyczne,
- e. działania aktywistów.

Powyższe działania i ćwiczenia można również realizować przy okazji modernizacji bądź prowadzonych prac remontowych.

Planując i organizując ćwiczenia, należy realizować zarówno ćwiczenia wewnętrzne, pozwalające na wypróbowanie procedur i działań w ramach struktur muzeum, jak i ćwiczenia realizowane przy współpracy z innymi podmiotami i służbami wyspecjalizowanymi w ochronie i zabezpieczaniu zbiorów. Wspólne ćwiczenia i szkolenia mogą pomóc w lepszym zrozumieniu procedur i systemów bezpieczeństwa oraz w efektywnej koordynacji działań w przypadku zaistnienia sytuacji kryzysowej lub konfliktu zbrojnego. Ćwiczenia należy organizować przy współpracy z:

- a. właściwymi terenowo Zespołami Zarządzania Kryzysowego,
- b. Policją,
- c. Państwową Strażą Pożarną,
- d. Ochotniczą Strażą Pożarną,
- e. Strażą Miejską,
- f. Wojskiem Polskim.



III. ETAP

Ogłoszenie stanu sytuacji kryzysowej i/lub wojny

Zgodnie z ustawą o zarządzaniu kryzysowym z dnia 26 kwietnia 2007 r. decyzję o ogłoszeniu stanu nadzwyczajnego (klęski żywiołowej, stanu wyjątkowego lub stanu wojennego) może podjąć Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej. Ustawa określa sytuacje, w których może być wprowadzony stan kryzysowy, takie jak klęski żywiołowe, zagrożenie zdrowia publicznego, katastrofy, ataki terrorystyczne czy inne sytuacje naruszające bezpieczeństwo państwa. W przypadku wprowadzenia stanu kryzysowego Prezydent RP powołuje także Krajowe Centrum Zarządzania Kryzysowego, które jest odpowiedzialne za koordynację działań na szczeblu krajowym. Na miejscu w przypadku wystąpienia kryzysu działania wykonawczo-zarządzające podejmuje wojewodowie, zarządy powiatów (starosta) lub zarządy gmin (wójt/burmistrz), w zależności od tego, gdzie kryzys ma miejsce. Odnośnie do muzeów oraz w zależności od rodzaju sytuacji kryzysowej rolę tę przejmują wojewódzcy konserwatorzy zabytków z ramienia wojewody, wydając polecenie uruchomienia procedur wynikających z wojewódzkich, powiatowych lub gminnych planów ochrony. W każdym przypadku władze samorządowe współpracują z Krajowym Centrum Zarządzania Kryzysowego oraz innymi odpowiednimi służbami porządkowo-ratunkowymi, w tym z Wojskiem Polskim. Ponadto odpowiedzialność za przygotowanie planów zarządzania kryzysowego odnośnie do

m.in. muzeów, których organizatorem jest dział administracji rządowej, leży w kompetencjach właściwego ministerstwa, w porozumieniu z innymi instytucjami krajowymi. W przypadku wystąpienia jedynie na danym obszarze sytuacji kryzysowej, jak klęska żywiołowa lub inna katastrofa naturalna, organem właściwym w sprawach zarządzania kryzysowego są wojewodowie, starostowie, wójtowie, burmistrzowie lub prezydenci miast. Stan klęski żywiołowej może wprowadzić Rada Ministrów, w drodze rozporządzenia z własnej inicjatywy lub na wniosek właściwego wojewody.

Należy pamiętać również, iż zgodnie z Konstytucją Rzeczypospolitej Polskiej (Rozdział XI – Stany Nadzwyczajne) w sytuacjach szczególnych zagrożeń, np. zewnętrznego zagrożenia państwa, zbrojnej napaści lub zagrożenia konstytucyjnego ustroju państwa, może zostać wprowadzony odpowiedni stan nadzwyczajny: stan wojenny, stan wyjątkowy lub stan klęski żywiołowej. Wprowadzenia stanu dokonuje Prezydent RP na wniosek Rady Ministrów. Stan może zostać wprowadzony na terytorium całego państwa lub mieć charakter ograniczony do jego części.

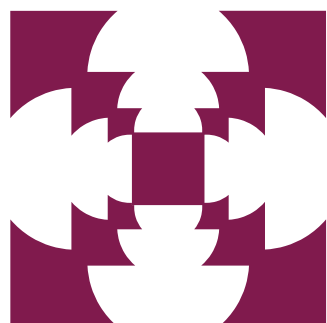
Jednocześnie należy mieć na uwadze, iż w sytuacjach niecierpiących zwłoki, koniecznych i pilnych, dyrektor muzeum powinien zapobiegać eskalacji nadchodzących zagrożeń poprzez wydanie decyzji o zabezpieczeniu zbiorów, w tym ewakuacji, celem ich ochrony jeszcze przed otrzymaniem formalnej informacji od organu nadzorującego. Takim przykładem może być np. realna groźba zawalenia się ściany, stropu, dachu, awarii sieci wodociągowej itp.

1. Decyzje

Szczegółowe wytyczne dot. postępowania będą wprowadzane zgodnie z właściwym planem zarządzania kryzysowego na danym terenie. Jednocześnie dyrektor (pełnomocnik-kierownik zespołu zarządzania kryzysowego) musi być przygotowany na konieczność podjęcia szeregu trudnych decyzji samodzielnie. Podejmując decyzję



wynikającą z tych wytycznych, należy korzystać z całej dostępnej wiedzy pochodzącej z wiarygodnych źródeł, unikać paniki i dezinformacji, zachowywać trzeźwy umysł i kierować się nie tylko zaleceniami z wcześniej przygotowanych i ćwiczonych planów, instrukcji oraz procedur, lecz także zdrowym rozsądkiem. Decyzje podejmowane w sytuacji kryzysowej i w czasie wojny powinny przede wszystkim być dostosowane do rodzaju zagrożenia, zaistniałych warunków i rzeczywistych okoliczności i uwarunkowań. Istotną kwestią przy działaniu w tej sytuacji jest podejmowanie decyzji bezzwłocznie. Spóźniona decyzja może przekreślić szanse na skuteczną ochronę i zabezpieczenie zbiorów lub ich bezpieczną ewakuację (np. spóźniona decyzja o ewakuacji zbiorów spowoduje, że w związku z potencjalną masową ewakuacją ludności cywilnej i wynikającymi z niej blokadami dróg sprawna ewakuacja zbiorów będzie niemożliwa, a ryzyko ich uszkodzenia w czasie ewakuacji znacznie wzrośnie). Przy podejmowaniu decyzji nie należy kierować się emocjami, lecz rzetelnymi informacjami i zdrowym rozsądkiem.



IV. ETAP

Działanie w kryzysie lub w czasie wojny

Z chwilą wprowadzenia stanu kryzysowego bądź stanu wojny całe państwo, w tym wszystkie instytucje kultury, znajdzie się w nowej, wyjątkowej sytuacji, w której całe społeczeństwo będzie zmuszone zmierzyć się mentalnie oraz fizycznie z nową rzeczywistością. Będzie to miało skutek w postaci niestandardowego funkcjonowania jednostek organizacyjnych.

1. Funkcjonowanie muzeum w sytuacji kryzysowej i/lub wojny

Zaistnienie sytuacji kryzysowej, a w szczególności stanu wojny, zmienia całkowicie perspektywę funkcjonowania każdej organizacji. Dyrektor muzeum w zależności od faktycznych okoliczności powinien ustalić adekwatne priorytety funkcjonowania muzeum, które wynikają z przyjętych procedur funkcjonowania muzeum w przypadku ogłoszenia kryzysu lub wojny. Priorytetem staje się zabezpieczenie zbiorów oraz



bezpieczeństwo publiczności i personelu muzeum, a mniej ważne stają się pozostałe rodzaje działalności muzealnej, w tym działalność wystawiennicza, edukacyjna i naukowa. W razie potrzeby dyrektor muzeum powinien wprowadzić w instytucji tryb kryzysowy poprzez uruchomienie odpowiednich procedur i instrukcji oraz wprowadzenie w życie wcześniej przygotowanych zarządzeń, zgodnie z zaleceniem opisanym w **pkt. 5 z Etapu I**, w tym:

Etap I, pkt 5 _____

- a. wprowadzenie niezbędnych zmian organizacyjnych i rozwiązań w zakresie kadrowym, płacowym, finansowym i administracyjnym,
- b. wprowadzenie ograniczenia lub zawieszenia regulaminu organizacyjnego jednostki, wynikające z procedury funkcjonowania muzeum w czasie ogłoszonego stanu kryzysu lub wojny,
- c. uruchomienie w pełnym zakresie muzealnego zespołu zarządzania kryzowego (uruchomienie stałego dyżuru i punktu kierowania),
- d. czasowe ograniczenie lub zawieszenie niektórych zasad i reguł wynikających z regulaminu pracy jednostki, dotyczącego np. czasu pracy, nadgodzin, pracy zdalnej itp.,
- e. czasowe ograniczenie lub zawieszenie działalności wystawienniczej i edukacyjnej, a w razie potrzeby zamknięcie muzeum dla zwiedzających zgodnie z przyjętymi w tym zakresie procedurami i wytycznymi dot. m.in. bezpieczeństwa oraz stosowania środków i działań ochronnych,
- f. umożliwienie w razie konieczności wykorzystania przestrzeni muzealnych na potrzeby socjalne (np. umożliwienie nocowania w muzeum pracownikom zaangażowanym w zabezpieczenie i ewakuację zbiorów).

Jednocześnie należy mieć na uwadze całokształt okoliczności funkcjonowania konkretnego muzeum w sytuacji kryzysowej z uwagi na lokalizację na terenie kraju. Muzea nieobjęte bezpośrednim zagrożeniem mogą prowadzić działalność lub ograniczoną działalność programową, w tym online, o ile nie zagraża to bezpieczeństwu zbiorów



i ludzi. Takie działania w takich uwarunkowaniach mogą mieć wysokie oddziaływanie na lokalną społeczność i podnosić morale społeczeństwa. Ponadto niektóre muzea, jako miejsca publiczne o stosunkowo dużej powierzchni, mogą w tych okolicznościach służyć pomocy lokalnej społeczności, np. stając się ośrodkami dystrybucji pomocy humanitarnej.

2. Wprowadzenie procedur

W kryzysie należy stosować przygotowane i przećwiczone procedury, jednocześnie kierując się zdrowym rozsądkiem i świadomością kierownika jednostki o działaniach podejmowanych w stanie wyższej konieczności (art. 142. i art. 424. Kodeksu Cywilnego – ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r.).

Działając w kryzysie i w stanie wojny, należy korzystać z zaleceń wynikających z dokumentów (plany, instrukcje) i procedur składających się na politykę bezpieczeństwa muzeum, a także z doświadczeń pozyskanych w trakcie prowadzonych ćwiczeń. Należy jednocześnie mieć na uwadze, że sytuacji kryzysowej i wojnie zawsze będzie towarzyszył chaos, zaistnieje wiele niedających się przewidzieć okoliczności komplikujących i utrudniających właściwe działania, jak choćby stres związany z zagrożeniem. Dlatego też, działając zgodnie z planami i instrukcjami przygotowanymi w ramach polityki bezpieczeństwa, należy zachować elastyczność i cały czas przewidywać możliwe scenariusze rozwoju sytuacji (należy się liczyć z faktem, że różne zagrożenia mogą występować łącznie, np. wybuch bomby może zainicjować pożar, atak terrorystyczny może wiązać się ze skażeniem biologicznym terenu, a sytuacje kryzysowe mogą się kumulować) oraz skutki podejmowanych decyzji i minimalizować straty. W sytuacjach ekstremalnych, gdy zastosowanie planowanych działań okaże się niemożliwe, w warunkach wyższej konieczności dopuszcza się rozwiązania niestandardowe, jeżeli dają one szansę uratowania najcenniejszych obiektów. Ważne jest, aby wykonać to, co możliwe



i podejmować działania w dobrej wierze. Należy jednocześnie sporządzić oświadczenia pisemne dokumentujące te działania, robić zdjęcia dokumentacyjne, spisać zeznania świadków itp.

3. Najważniejszą wartością jest życie i zdrowie

Działając w sytuacji kryzysowej i w czasie wojny w celu ochrony muzeum oraz zabezpieczenia i ewakuacji zbiorów należy przede wszystkim minimalizować ryzyko utraty życia lub zdrowia ludzi angażujących się w te działania. Dyrektor muzeum powinien mieć na uwadze, że jest odpowiedzialny nie tylko za zbiory i mienie muzeum, ale przede wszystkim za wszystkie osoby przebywające w muzeum. W sytuacji kryzysowej, a w szczególności w czasie wojny, w miarę możliwości należy zadbać także o bezpieczeństwo i zaspokojenie potrzeb bytowych pracowników muzeum (np. dopilnować wypłaty należnego wynagrodzenia, udostępnić pracownikom i ich rodzinom bezpieczne schronienie, jeżeli muzeum takim dysponuje, a także zabezpieczyć, ewakuować i ukryć przed wrogiem dokumenty kadrowe pracowników).

4. Działanie przy zabezpieczaniu zbiorów i ich ewakuacji – liczyć przede wszystkim na własne siły i środki

W zależności od rodzaju zagrożenia i zaistniałych okoliczności w działania związane z ochroną muzeum i zabezpieczeniem zbiorów mogą



się angażować służby ratunkowe (policja, straż pożarna lub wojsko). Jest też możliwe, że lokalna społeczność muzealna i personel muzeum okażą się zdani tylko na siebie. Działania należy dostosować do faktycznych warunków, przyjmując wstępne założenie, że ochronę muzeum i zabezpieczenie zbiorów będzie trzeba realizować samodzielnie, korzystając ewentualnie z pomocy społeczności lokalnej (wolontariusze, przedsiębiorcy mogący wesprzeć muzeum swoimi zasobami, np. materiałami do zabezpieczania i pakowania zbiorów, środkami transportu itp.).

5. Ratowanie tego, co możliwe w zaistniałych okolicznościach

W sytuacji skrajnej braku możliwości uratowania zbiorów należy podjąć wszelkie możliwe kroki w celu zabezpieczenia ksiąg inwentarzowych, depozytowych i będącej w dyspozycji muzeum dokumentacji zbiorów, a także dokumentacji kadrowej.



ZAŁĄCZNIK NR 1

Matryca zagrożeń służąca strukturyzacji scenariuszy działań w sytuacji kryzysowej i w czasie wojny

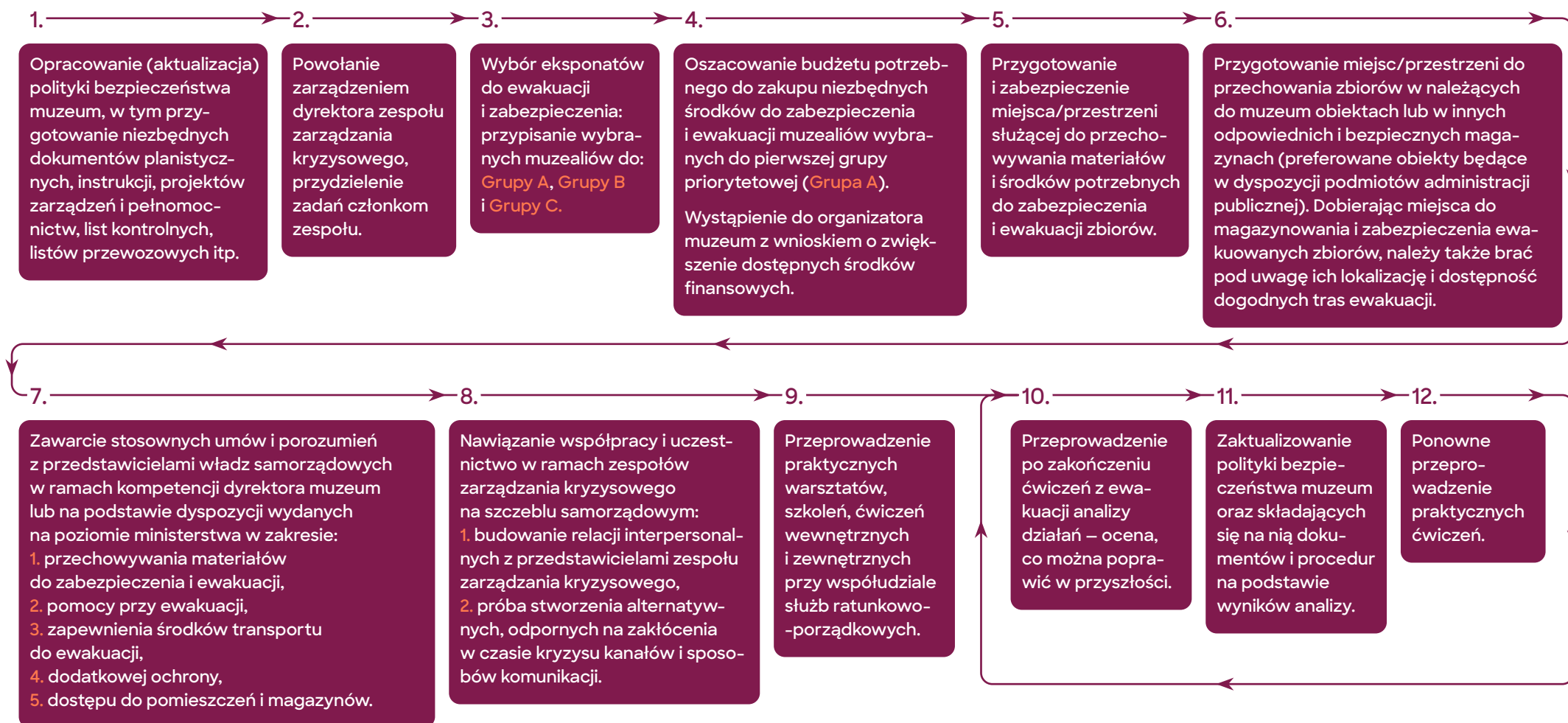
		Zagrożenie stwarzające ryzyko zniszczenia/uszkodzenia zbiorów w miejscu przechowywania	Zagrożenie stwarzające ryzyko zniszczenia/uszkodzenia całego budynku muzeum wraz ze znajdującymi się w nim zbiorami (o charakterze długotrwałym)
STAN POKOJU: w zależności od okoliczności można korzystać z pomocy Wojska Polskiego, np. Wojsk Obrony Terytorialnej, przykładowo przy zapewnieniu ochrony muzeum i jego zbiorów lub transportu ewakuowanych muzealiów	DZIAŁANIA RATOWNICZE Zagrożenie dające mało czasu na reakcję	Relokacja narażonych zbiorów zakwalifikowanych do pierwszej grupy priorytetowej (Grupa A) do bezpiecznych przestrzeni na terenie muzeum. Zabezpieczenie muzealiów z drugiej i trzeciej grupy priorytetowej (Grupa B i C) w miejscu przechowywania	Relokacja zbiorów zakwalifikowanych do pierwszej grupy priorytetowej (Grupa A) do bezpiecznych wcześniej wyznaczonych przestrzeni na terenie muzeum lub poza nim. Relokacja muzealiów z drugiej grupy priorytetowej (Grupa B) i w miarę możliwości zabezpieczenie zbiorów z trzeciej grupy priorytetowej (Grupa C) w miejscu przechowywania
	DZIAŁANIA PREWENCYJNE Zagrożenie dające dużo czasu na reakcję	Relokacja zbiorów zakwalifikowanych do pierwszej grupy priorytetowej (Grupa A) do bezpiecznych wcześniej wyznaczonych przestrzeni. Przygotowanie do relokacji zbiorów drugiej grupy priorytetowej (Grupa B) i zabezpieczenie zbiorów z trzeciej grupy priorytetowej (Grupa C)	Relokacja zbiorów zakwalifikowanych do pierwszej i drugiej grupy priorytetowej (Grupa A i B) do bezpiecznych przestrzeni poza budynkiem muzeum. Zabezpieczenie w miarę możliwości zbiorów z trzeciej grupy priorytetowej (Grupa C) w miejscu przechowywania
STAN WOJNY: niezależnie od okoliczności nie powinno się angażować wojska do ochrony i jakichkolwiek działań w muzeum czy jego najbliższej okolicy	Dalekie zagrożenie	Zabezpieczenie muzealiów z pierwszej, drugiej i trzeciej grupy priorytetowej (Grupa A, B i C) na miejscu lub w bezpiecznej przestrzeni na terenie muzeum	Relokacja zbiorów zakwalifikowanych do pierwszej i drugiej grupy priorytetowej (Grupy A i B) poza teren muzeum. Zabezpieczenie w miarę możliwości zbiorów z trzeciej grupy priorytetowej (Grupa C)
	Bliskie zagrożenie	Relokacja zbiorów zakwalifikowanych do pierwszej i drugiej grupy priorytetowej (Grupa A i B) do wcześniej wyznaczonych przestrzeni w bezpiecznej lokalizacji	Relokacja zbiorów zakwalifikowanych do pierwszej grupy priorytetowej (Grupy A) i w dalszej kolejności zbiorów zakwalifikowanych do drugiej grupy priorytetowej (Grupy B) do wcześniej wyznaczonych przestrzeni w bezpiecznej lokalizacji, jeżeli nie zagraża życiu personelu ewakuacyjnego.

Matryca stanowi przykład i należy elastycznie podejmować działania w zależności od zaistniałych okoliczności.



ZAŁĄCZNIK NR 2

Schemat działań w celu przygotowania jednostki organizacyjnej do działania w sytuacji kryzysowej i w czasie wojny





Narodowy
Instytut
Muzeów

Dokument opracowany
przez Narodowy Instytut Muzeów
Warszawa 2024

Opracowanie graficzne i skład
Marcin Kiedio