

ABC organizacji wystaw czasowych w muzeach

1 : 2012

Spis treści

Wstęp	4
Marta Gołąbek Zespół zadaniowy	6
Monika Czarторыjska Budżet wystawy w kontekście Programów Ministra	12
Artur Badach Publikacje	17
Katarzyna Rokosz Program edukacyjny	21
Jacek Górka Promocja wystawy	29
Rafał Golał Wybrane aspekty prawne w procesie organizacji wystaw	40
Piotr Ogródzki Ochrona i bezpieczeństwo zbiorów w procesie organizacji wystaw	45

Aldona Modrzewska

Inwentaryzacja w procesie organizacji wystaw

.....60

Anna Fic-Lazor

Konserwatorskie aspekty organizacji wystaw

.....67

Wstęp

Oddajemy w Państwa ręce przewodnik *ABC organizacji wystaw czasowych w muzeach*.

Przewodnik powstał w oparciu o materiały Prelegentów przygotowane specjalnie do szkoleń z zakresu organizacji wystaw w muzeum, które Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów zorganizował w roku 2012 r. Szkolenie to, organizowane w 4 edycjach w roku 2012 cieszyło się dużym zainteresowaniem muzealników i reprezentujących inne, „paramuzealne” instytucje organizujące wystawy. I choć wzięło w nich udział ponad 100 osób, to tylko w części udało nam się zaspokoić potrzeby środowiska muzealniczego. Z tego powodu w roku 2013 zaplanowaliśmy dodatkowe 2 edycje tego szkolenia, w którym zamierzamy także dokonać drobnych korekt i modyfikacji uwzględniających opinie, wskazówki i potrzeby uczestników zawarte w ankietach ewaluacyjnych.

Naszą ambicją było dokonanie pewnego rodzaju systematyki praktyki oraz wiedzy związanych z planowaniem tego skomplikowanego i angażującego wiele osób przedsięwzięcia, jakimi są wystawy. Jakkolwiek w codziennej rzeczywistości muzealnej bywa to trudne, ze względu na różnorodność profesji w obrębie jednej organizacji, jaką jest muzeum i różnych „optyk” tych wyspecjalizowanych grup zawodowych, to chcemy wierzyć, że nie niemożliwe. Dlatego omawialiśmy takie procesy i elementy, które uznaliśmy za najbardziej istotne i szczególnie ważne dla projektowania tego zadania.

Mamy nadzieję, że choć z nieuchronnymi mankamentami, zawsze trapiącymi przedsięwzięcia o „pionierskim” charakterze, przynajmniej w części udało się nam wypełnić tak zakreślony cel.

W tym miejscu chcielibyśmy podziękować wszystkim Prelegentom, którzy zgodzili się podzielić z nami i Koleżeństwem swoim cennym czasem i doświadczeniem. To dzięki ich wiedzy, zaangażowaniu, życzliwości organizacja takich projektów w ogóle jest możliwa. Dziękujemy również dyrekcjom tych instytucji, które wyrozumiale godziły się angażować swoich PT Pracowników do tego przedsięwzięcia: dyrekcjom: Zamku Królewskiego w Warszawie, Muzeum-Pałacu w Wilanowie, Muzeum Zamoyskich w Kozłówce, Muzeum Narodowego w Warszawie, Muzeum Narodowego w Krakowie i Biura Obsługi Prawnej MKiDN.

Wreszcie, *last but not least*, dziękujemy Uczestnikom szkoleń. Państwa uwagi, życzliwe opinie, zawsze pomagały nam i pomagają w pracy nad doskonaleniem oferty szkoleń podnoszących, także nasze własne, kwalifikacje. Zachęcamy Państwa do takiej współpracy, deklarując gotowość do rozmowy na temat zarówno sugestii zawartych w ankietach, ale również tych wysłanych na adres naszej poczty elektronicznej:

organizacja.wystaw@nimosz.pl.

Mamy pełną świadomość, wspieraną również przez samych Autorów poszczególnych artykułów, że niniejsze ABC nie wyczerpuje wszystkich problemów dot. poruszonych w nim zagadnień – ma jedynie charakter przeglądu najważniejszych elementów ich treści. Żywimy jednak nadzieję, że wszystkim, którzy będą potrzebować rudymen tarnej wiedzy, wskazówek, bądź choćby krótkiego przypomnienia, elektroniczna forma ABC okaże się pomocna i w codziennej pracy przydatna.

Marek Rogowski, Joanna Grzonkowska

Zespół zadaniowy

Marta
Gołąbek*

Budowa Zespołu Zadaniowego i Realizacja Projektu

Jest sprawą oczywistą, że receptą na powodzenie projektu jest dobry plan.

Nie wystarczy jednak planu skonstruować w edytorze tekstu, wydrukować z ozdobnymi, kolorowymi podkreśleniami i przybić do korkowej tablicy w formie uspokajającego sumienia ornamentu. Aby plan szedł „zgodnie z planem”, budował cegiełka po cegiełce projekt z jego finałem w postaci wystawy, oraz – po prostu – dawał nam twórczą satysfakcję, potrzeba konstruktywnych i otwartych na współpracę ludzi. „Miejscem” ich spotkania jest zbudowany i powołany do działania Zespół Zadaniowy. Czym ów zespół powinien być i do czego jest potrzebny?

Zespół Zadaniowy to grupa osób (co najmniej dwie), których działania pozostają ze sobą w korelacji i służą osiągnięciu wspólnego celu. Powinna być to grupa osób, której aktywność oparta jest na wzajemnym zaufaniu i przekonaniu o zasadności owych skorelowanych wobec siebie działań. Na końcu tej drogi, złożonej ze splecionych wzajemnie aktywności, jest wydarzenie wieńczące projekt – np. otwarcie wystawy czasowej, osiągalne tylko poprzez sprawną pracę Zespołu. Jak złożone i wymagające strategicznych umiejętności może być to przedsięwzięcie, przekonuje właśnie realizacja np. wystawy czasowej w muzeum. Skala projektu nie ma tu aż tak determinującego znaczenia. Oczywiście ma wpływ na zakres spraw, które wymagają koordynacji i udziału pamięci kuratora i jego Zespołu. Niemniej, jest to jedynie czynnik liczbowy, do którego mają zastosowanie ogólne mechanizmy i procedury wypracowane wspólnie z Zespołem Zadaniowym.

Doświadczenie podpowiada, że jednym z kluczowych elementów skutecznej budowy i sprawnego funkcjonowania Zespołu Zadaniowego jest pierwsza rozmowa z każdym z członków.

Mam przekonanie, że wyraźne podkreślenie kompetencji, które dana osoba wniesie do wspólnego projektu, zaznaczenie jej jednostkowości, pomaga rozwinąć w niej zaangażowanie i odpowiedzialność za projekt.

Kurator jest jeden, ale powodzenie zarządzanego przez niego projektu, zależy od przychylności i zaangażowania jego współpracowników. Warto więc unikać sytuacji, kiedy przewodnictwo jest zbyt mocno eksponowane, a projekt staje się nominalnie działaniem autonomicznym.

Atmosfera współpracy kuratora z Zespołem Zadaniowym, choć to czynnik trudny do zdefiniowania i niemierzalny, ma ogromne znaczenie. Jeśli liczne obowiązki i świadomość odpowiedzialności potrafi się niwelować wzajemną serdecznością lub rozładującym napięcie dowcipem, łatwiej zgodzić się z dodatkowymi zobowiązaniami.



Zespół w czasie realizacji projektu, konferencja *Związki polsko-włoskie w dobie Jana III*, fot. W. Holnicki

Nawiązanie kontaktów z członkami Zespołu Zadaniowego, opartych na otwartej rozmowie i serdeczności może być niekiedy kłopotliwe i powodować trudności. Wśród nich do najbardziej powszechnych należy zbyt swobodne traktowanie terminowych zobowiązań i lekceważenie swojego zaangażowania w projekt. W moim przekonaniu jednak, ostateczny rozrachunek jest zawsze korzystny dla systemu pracy opartego na tzw. „miękkim zarządzaniu”. Krótko rzecz ujmując, warto przekonać członków Zespołu Zadaniowego, że projekt, który realizują to NASZ projekt, a nie tylko projekt kuratora, w którym inni współpracownicy są traktowani jak wyrobownicy, najemnicy czy zło konieczne.

Kiedy efekty naszych wstępnych rozmów będą pozytywne, czas powołać Zespół Zadaniowy i jasno zdefiniować zakres odpowiedzialności każdego z jego członków oraz scharakteryzować oczekiwania kuratora. W tym celu niezbędny będzie pisemny dokument, aktualizowany w trakcie trwania projektu.

Posiadając już dokument zaaprobowany przez dyrekcję, ze statusem projektu – *do realizacji* – warto wskazać jeszcze kilka punktów, które ułatwią przygotowanie kuratora do jego roli prowadzącego Zespół Zadaniowy, jak również warunki łatwiejszej i skuteczniejszej współpracy.

Oto i one:

1. **Wszystko** można zrobić. Choć może brzmieć banalnie i naiwnie, to warto na początku przyjąć plan maksimum. Doświadczenie uczy, że konfrontacja wizji z rzeczywistością przyczyni się do „zaokrąglenia” tych cenniejszych i bardziej wyrazistych elementów naszej pierwszej koncepcji. Łatwiej jest jednak w negocjacjach schodzić z wyższego pułapu – ta stara zasada handlowa ma tu bezsprzeczne zastosowanie.
2. **Wielofunkcyjność**. Większości rzeczy, nawet odległych od wyuczonej przez nas specjalizacji, można się nauczyć, a przynajmniej można je w stopniu wystarczającym oswoić. Kierując się zasadą otwartości na różnorodne działania kurator zawsze, choćby w niewielkim stopniu, pozostaje świadomy częściowych zadań toczących się w obrębie zarządzanego przez siebie projektu. Jego zainteresowanie działaniami, które wykraczają poza jego specjalizację buduje autorytet w oczach członków Zespołu i ujawnia jego świadome i zaangażowane kierownictwo.
W Muzeum Pałacu w Wilanowie staramy się działać w oparciu o tzw. „struktury poziome” – nie mamy sztywnych ram definiujących zadania i kompetencje. Przykład? Historyk sztuki jest odpowiedzialny za planowanie budżetu projektu, jego realizację, za wybór współpracowników, prowadzenie prac administracyjnych. To kurator najlepiej zna wartość merytoryczną projektu, co pozwala mu ze zrozumieniem uczestniczyć w przygotowaniu programu edukacyjnego, publikacji, czy promocji.

3. Modułowość. Dzielenie części projektu na części. Każdy dostaje moduł, za który będzie personalnie odpowiedzialny. Korzyści takiego rozwiązania są dwojakie – po pierwsze odciąża to kuratora i pozwala zająć mu się ujęciem całościowym projektu, po drugie daje poczucie członkom Zespołu Zadaniowego, że każdy z nich tworzy coś autorskiego. To ważne ze względu na budowanie wzajemnych relacji pomiędzy współpracownikami, określenie odpowiedzialności każdej z osób, jej osobiste ambicje i możliwość oceny składowej części (modułu) projektu, za który odpowiadają.



Zespół pracujący nad wystawą *Primus inter pares*, fot. M. Gołąbek

Co pomaga w prowadzeniu do celu projektu realizowanego przez Zespół Zadaniowy?

1. Plan/Harmonogram. Warto podkreślić, że im więcej czasu przed podjęciem pierwszych działań w ramach projektu przeprowadza się jego analizę i obmyśla strategię, tym łatwiej przechodzi się do realizacji.

Projekty, z którymi stykamy się w muzeach są jednostkowe i niepowtarzalne. Nie polegają na wykonywaniu mechanicznej, łatwo powtarzalnej pracy. Dlatego kurator powinien mieć możliwość i czas na spokojną i gruntowną analizę projektu, która potwierdzi słuszność powziętych zamierzeń i pomoże zbudować skuteczną, przemyślaną argumentację na rzecz jego prowadzenia w proponowanym przez siebie kształcie.

2. Czas na myślenie i szukanie rozwiązań. Wiele drobnych działań wykonywanych podczas realizacji projektu robimy po raz pierwszy, a zatem musimy wszystko dokładnie zbadać,

przejrzeć, przeanalizować, wyszukać na własną rękę, utwierdzić się w słuszności co do obranej strategii.

- 3. Zaufanie.** To czynnik niezwykle ważny, by nie nazwać go absolutnie koniecznym dla powodzenia przedsięwzięcia. Kiedy zbliża się finał projektu, zwykle nie mamy czasu wszystkiego sprawdzić, przeczytać i zweryfikować osobiście. Im wcześniej uda się wyjaśnić wątpliwości związane z pracą danego członka Zespołu, tym większa pewność kuratora, że w czasie prac finalizacyjnych, będzie mógł skoncentrować się tylko na swoich zadaniach.
- 4. Zastępca i pomocnik.** W Zespole Zadaniowym powinien być drugi kurator, aby nigdy nie dochodziło do przerwy w zarządzaniu projektem. W trakcie nieobecności pierwszego kuratora, nieobecna staje się również jego wiedza o priorytetach – jak rozliczyć fakturę, albo zyskać niezbędne dane, jaki jest status ostatnich ustaleń, jak wygląda realizacja prac zaplanowanych w harmonogramie? Przy realizacji projektu powinna być stale osoba – członek Zespołu Zadaniowego, która będzie formalnym zastępcą pierwszego kuratora. Jak to zrobić? Wyjść jest pewnie więcej, ale dwa nasuwają się same: wspólna praca we wspólnym pomieszczeniu, zapewniającym stałe dzielenie się informacjami, bądź prowadzenie elektronicznego „Dziennika Projektu”, dostępnego dla członka Zespołu pełniącego funkcję drugiego kuratora.

Wiedzą o postępie w realizacji projektu kurator musi starać się systematycznie dzielić z Zespołem Zadaniowym. Jej zatrzymywanie tylko dla siebie działa destrukcyjnie na świadomość członków Zespołu Zadaniowego, którzy muszą mieć poczucie i świadomość, że cel jest dla wszystkich wspólny.

- 5. Przepływ informacji i oddelegowanie zadań.** Ten czynnik wiąże się w podpunkcie powyższym. Wszystko, co dzieje się w ramach realizacji projektu powinno być jawne. Im wcześniej kurator podzieli się wiedzą, na temat planowanych działań, tym dla wszystkich, w tym również samego kuratora, łatwiej będzie przejść od koncepcji do realizacji. Wcześniejsze oddelegowanie zadań członkom Zespołu Zadaniowego nie umniejsza kompetencji i odpowiedzialności kuratora projektu. Przeciwnie – pokaże, że potrafi dobrze zarządzać złożonym projektem oraz panuje nad jego realizacją.
- 6. Ustalone zasady współpracy.** W chwili kiedy Zespół Zadaniowy już jest powołany, każdy członek ma zdefiniowaną odpowiedzialność, a projekt przechodzi w fazę realizacji, przydatne jest określenie regularnych trybów pracy. Najprostszą z metod jest wyznaczenie jednego dnia na spotkania i wspólną rozmowę, w zależności od stopnia zaawansowania projektu – raz na miesiąc, raz na tydzień. Każde spotkanie warto kończyć w formę sprawozdania, czy zebranych wniosków, do których można w dowolnym momencie wrócić.

7. **Tolerancja.** Błędy i niedopatrzenia zawsze się zdarzają. Brak omyłek jest możliwy tylko w sytuacji kiedy nie podejmuje się żadnych działań. W projekcie jego uczestnicy często robią coś po raz pierwszy, a to w oczywisty sposób podnosi ryzyko popełnienia błędu. Znalezienie środków zaradczych, wypracowanie sposobu, który pozwoli uniknąć błędów, zaowocuje w toku prac nad projektem. Warto unikać przykrych konfrontacji i wyciągania zbyt negatywnych wniosków.

8. **Cel niematerialny.** Powinien być prawie tak ważny, jak zasadniczy cel naszego projektu – kulminacyjne wydarzenie wieńczące wspólną pracę Zespołu Zadaniowego. Celem niematerialnym, nieuchwytnym powinna być ambicja kuratora, aby zakończyć realizację projektu, pozostając w takich samych, a jeśli to możliwe – lepszych relacjach z członkami Zespołu Zadaniowego niż w chwili przystąpienia do wspólnej pracy.



Koordinator pracy Zespołu tuż przed zamknięciem projektu, wystawa *Amor Polonus*, fot. W. Holnicki

***Marta Gołąbek** – historyk sztuki; od 7 lat pracuje w Muzeum Pałacu w Wilanowie, gdzie realizowała różnorodne projekty muzealne prowadząc zespół zadaniowy, m.in. konferencję „The Baroque Villa, suburban and country residences, 1600-1800”, wystawę „Jan III i towarzysze broni”, filmy dokumentalne poświęcone dziejom dawnych właścicieli pałacu w Wilanowie, wydawnictwa. Obecnie koordynuje (we współpracy) przygotowanie projektu wystawienniczego na rok 2013, ekspozycji dedykowanej Janowi III Sobieskiemu pt. „Primus inter pares”.

Monika
Czartoryjska*

Budżet wystawy w kontekście Programów Ministra

BUDŻET WYSTAWY

Programy MKiDN 2013

Dziedzictwo kulturowe – priorytet 2 – Wspieranie działań muzealnych

Programy Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego to naczelnym instrumentem wsparcia finansowego skierowany do instytucji i organizacji realizujących przedsięwzięcia kulturalne. Od początku funkcjonowania Programów MKiDN – tj. od roku 2005 – istnieje możliwość ubiegania się w ich ramach o dofinansowanie organizacji wystaw czasowych.

W Programach MKiDN na rok 2013 wsparcie wystaw czasowych odbywa się za pośrednictwem programu *Dziedzictwo kulturowe – priorytet 2 – Wspieranie działań muzealnych* koordynowanego przez Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów. W ramach przedmiotowego priorytetu o dotację mogą ubiegać się:

- samorządowe instytucje kultury (z wyjątkiem instytucji współprowadzonych przez ministra i jednostki samorządu terytorialnego),
- organizacje pozarządowe,
- kościoły i związki wyznaniowe oraz ich osoby prawne.

Nabór wniosków do Programów MKiDN odbywa się w dwóch terminach:

- I nabór – do 30 listopada 2012 r.
- II nabór – do 31 marca 2013 r.

II nabór odbywa się tylko wówczas gdy budżet priorytetu nie zostanie wyczerpany w ramach I naboru. O zakwalifikowaniu wniosku na dany nabór decyduje data stempla pocztowego.

Dla prawidłowego złożenia wniosku do Programów MKiDN obowiązkowe jest posiadanie konta w Elektronicznym Biurze Obsługi Interesanta (EBOI) dostępnym pod adresem <https://esp.mkidn.gov.pl/>. Wnioskodawcy używający podpisu elektronicznego wypełniają wniosek w systemie, podpisują cyfrowo i wysyłają. Pozostali wnioskodawcy wypełniają wniosek w systemie, wysyłają, a następnie drukują automatycznie wypełniony formularz *Potwierdzenia złożenia wniosku*, opatrują podpisami i wysyłają pocztą lub dostarczają osobiście do NIMOZ. *Potwierdzenie złożenia wniosku* jest jedynym wymaganym dokumentem papierowym dostarczonym do instytucji zarządzającej na etapie naboru. Należy je złożyć w 1 egzemplarzu.

Wnioskodawcy chcący skorzystać z możliwości wstępnego sprawdzenia wniosku mają możliwość złożenia aplikacji w ramach „pre-naboru”. Odbywa się on w dwóch terminach:

- do 16 listopada 2012 r. (w zakresie I naboru)
- do 15 marca 2013 r. (w zakresie II naboru)

O zakwalifikowaniu wniosku na „pre-nabór” decyduje data wpływu do NIMOZ. Niezbędne jest faktyczne dostarczenie *Potwierdzenia złożenia wniosku* lub wysłanie wniosku podpisanego cyfrowo w przewidzianych terminach. Wnioski złożone w ramach „pre-naboru” są sprawdzane pod kątem błędów i uchybień formalnych. Informacja o błędach i/lub uchybieniach przesyłana jest na wskazany we wniosku adres e-mail. Warunkiem przyjęcia skorygowanego wniosku jest przesłanie go przed upływem terminu naboru.

Niezależnie od „pre-naboru” wnioskodawcy, którzy po złożeniu wniosku, ale przed upływem terminu naboru chcą wprowadzić korekty lub uzupełnienia do swojej aplikacji mają taką formalną możliwość. Zmiany należy wprowadzić poprzez uruchomienie opcji aktualizacji złożonego wniosku w systemie EBOI. Warunkiem przyjęcia skorygowanego wniosku jest złożenie go przed upływem terminu naboru, a w przypadku wnioskodawców nieużywających podpisu elektronicznego obowiązkowe jest także terminowe przesłanie zaktualizowanego *Potwierdzenia złożenia wniosku*.

W ramach priorytetu *Wspieranie działań muzealnych* obowiązują następujące limity finansowe:

- minimalna kwota wnioskowanego dofinansowania – 40 000 zł,
- maksymalna kwota wnioskowanego dofinansowania:
 - o 200 000 zł – dla zadań, w przypadku których wnioskowane dofinansowanie nie przekracza 80% budżetu przedstawionego we wniosku,
 - o 400 000 zł – dla zadań, w przypadku których wnioskowane dofinansowanie nie przekracza 50% budżetu przedstawionego we wniosku.

Minister może wyrazić zgodę na dopuszczenie do procedury oceny wniosku bez wymaganego wkładu własnego. Wnioski bez wymaganego wkładu własnego muszą zawierać dodatkowe uzasadnienie – wniosek niezawierający takiego uzasadnienia zostanie odrzucony jako błędny formalnie. Niewyrażenie przez ministra zgody na dopuszczenie do procedury oceny wniosku bez wymaganego wkładu własnego skutkuje zakwalifikowaniem przedmiotowego wniosku jako błędnego formalnie.

Wystawy czasowe, o których dofinansowanie można ubiegać się w ramach priorytetu *Wspieranie działań muzealnych*, muszą odbywać się na terenie kraju w roku 2013 lub 2013 i 2014. Wnioskodawcy chcący ubiegać się o dofinansowanie wystaw organizowanych w latach 2013-2014 przedstawiają w formularzu wniosku odrębne kosztorysy i harmonogramy na każdy rok realizacji zadania. W obu latach obowiązują wymagania odnośnie minimalnej i maksymalnej kwoty wnioskowanego dofinansowania. W każdym roku realizacji zadania zastosowanie mają również wymagania odnośnie procentowego udziału dofinansowania ministra w stosunku do rocznego budżetu zadania. W przypadku pozytywnego rozpatrzenia wniosku określona zostaje całościowa kwota dofinansowania wraz z podziałem na każdy rok realizacji. Zadanie wdrażane w trybie dwuletnim wlicza się do limitu możliwych do złożenia wniosków, który będzie określony w regulaminie priorytetu na rok 2014. Wnioski dwuletnie mogą otrzymać dofinansowanie w trybie jednorocznym o ile zespół sterujący uzna, iż zakres zadania realizowanego wyłącznie w roku 2013 uzasadnia udzielenie dofinansowania.

W zawartych we wniosku informacjach określających źródła finansowania zadania można zamieszczać wyłącznie dane dotyczące środków, które na etapie realizacji zadania zostaną ujęte w ewidencji księgowej wnioskodawcy. Wnioskodawca zobowiązany jest także do ujęcia w swojej ewidencji księgowej wszystkich przewidywanych przychodów powstałych w trakcie realizacji zadania oraz poświadczenia we wniosku, że planowane przychody nie będą ujęte w ewidencji księgowej współorganizatorów zadania. Wszystkie przychody planowane do uzyskania z tytułu realizacji zadania muszą być wykazane we wniosku i przeznaczone na koszty związane z jego realizacją.

Instytucje aplikujące o dotację na organizację wystaw czasowych mogą ubiegać się o przeznaczenie jej na następujące koszty:

- honoraria/wynagrodzenia/usługi obce za przygotowanie wystawy (zarówno w aspekcie merytorycznym jak i technicznym),
- koszty wynajmu powierzchni wystawienniczej na realizację zadania,
- wypożyczenie, ubezpieczenie i transport eksponatów,
- zakup sprzętu, wyposażenia, materiałów do aranżacji wystawy,
- zakup licencji i praw autorskich,
- koszty przygotowania katalogu,

- koszty związane z dostosowaniem formy przekazu do potrzeb osób niepełnosprawnych,
- koszty promocji i reklamy (do 10% wysokości dofinansowania).

W ramach dotacji niedopuszczalne jest finansowanie:

- płac pracowników etatowych wnioskodawcy (również tych zatrudnionych na czas określony),
- kosztów prac remontowych,
- kosztów delegacji krajowych i zagranicznych,
- kosztów obsługi księgowej i administracyjnej (w tym również koordynacja zadania),
- kosztów wynajmu powierzchni biurowych,
- zakupu eksponatów,
- kosztów działań promocyjnych powyżej 10% kwoty wnioskowanej,
- kosztów działań edukacyjnych, organizacji konferencji, wydarzeń towarzyszących (w tym: koncerty, wernisaże, prelekcje, pokazy rekonstrukcyjne itp.),
- digitalizacji zbiorów.

W pierwszym etapie oceny wnioski sprawdzane są pod kątem błędów i uchybień formalnych. Uchybienia formalne to „przewinienia” popełnione przez wnioskodawcę w trakcie sporządzania wniosku. Wykaz uchybień znajduje się w *Wytycznych do oceny wniosków oraz realizacji zadań w ramach programów MKiDN na rok 2013*. Po dokonaniu oceny formalnej wniosku, wnioskodawca jest informowany drogą elektroniczną o popełnionych uchybieniach. Od tego momentu ma możliwość dostarczenia skorygowanego wniosku w ciągu 7 dni. Niepoprawienie uchybień formalnych w przewidzianym czasie skutkuje zakwalifikowaniem wniosku jako błędnego formalnie. Błędy formalne to rażące, przewinienia popełnione przez wnioskodawcę w trakcie sporządzania wniosku. Wykaz błędów formalnych znajduje się w *Wytycznych do oceny wniosków oraz realizacji zadań w ramach programów MKiDN na rok 2013*. Wnioskodawca nie ma możliwości poprawienia błędów formalnych. Wnioski zawierające błędy formalne nie są dopuszczane do dalszej procedury oceny. Wnioskodawca jest informowany o popełnionych błędach formalnych po zakończeniu pełnej procedury oceny wniosków złożonych w ramach naboru.

Wnioski składane w ramach Programów MKiDN oceniane są w skali od 0 do 100 punktów zgodnie z kryteriami określonymi w regulaminie poszczególnych priorytetów. Wnioski są oceniane w ramach trzech grup kryteriów:

- kryteria merytoryczne,
- kryteria strategiczne,
- kryteria organizacyjne.

Minimalna ocena umożliwiająca uzyskanie rekomendacji wynosi 70 punktów. W przypadku gdy budżet priorytetu nie pozwala na dofinansowanie wszystkich wniosków, które uzyskały

70 punktów następuje podniesienie progu punktowego umożliwiającego otrzymanie dofinansowania. Wyniki procedury oceny ogłaszane są w terminie 2 miesięcy od dnia zamknięcia naboru. Listy wniosków rozpatrzonych pozytywnie, rozpatrzonych negatywnie i zawierających błędy formalne publikowane są na stronach internetowych MKiDN oraz NIMOZ. W terminie 2 dni roboczych od daty ogłoszenia wyników wnioskodawcy są informowani o publikacji list drogą elektroniczną. Pisemne zawiadomienia o wynikach procedury oceny przesyłane są do wnioskodawców w ciągu 2 miesięcy od daty opublikowania list wyników.

***Monika Czartoryjska** – absolwentka Instytutu Informacji Naukowej i Studiów Bibliologicznych na Wydziale Historycznym Uniwersytetu Warszawskiego oraz Podyplomowych Studiów Menedżerów Kultury w Szkole Głównej Handlowej. W latach 2006-2011 pracownik Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego odpowiedzialny m.in. za realizację Programów MKiDN. Od września 2011 roku w Narodowym Instytucie Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów. Kierownik Biura Obsługi Programów Ministra.

Artur
Badach*

RODZAJE PUBLIKACJI TOWARZYSZĄCYCH WYSTAWIE

- **Katalog wystawy**
- **Katalog skrócony/Przewodnik po wystawie**
- **Folder/foldery tematyczne** – informacje o całej wystawie lub o wybranych zagadnieniach
- **Druki dotyczące działalności oświatowej** – np. plan i program zajęć oświatowych, plan i program wykładów, pokazów, spektakli, filmów itp. towarzyszących wystawie
- **Zaproszenia** (na otwarcie/otwarcia wystawy, na finał wystawy oraz zaproszenia do zwiedzania – przeznaczone dla gości specjalnych, sponsorów itp.)
- **Plakaty, ulotki reklamowe**
- **Druki drobne i pamiątki:** pocztówki, reprodukcje, zakładki do książek, notesy, plakiety, naklejki, magnesy
- **Płyty CD lub pen-drive'y** – zawierające reprodukcje wybranych obiektów z wystawy i wyselekcjonowane opisy, względnie kompletny katalog
- **Podpisy pod obiekty, tablice informacyjne** itp.

W ramach przygotowania publikacji towarzyszących wystawie można również opracować materiały dla dziennikarzy:

- najlepiej gotowe teksty – charakterystyka wystawy, prezentacji najważniejszych obiektów, informacje o sponsorach, a ponadto bardzo dokładnie wyselekcjonowany (i opisany) materiał ilustracyjny (do udostępniania na CD lub bezpośrednio na platformie ftp).

ETAPY REALIZACJI PUBLIKACJI

- **Określenie wydawcy** (wydawcą może być muzeum/placówka, które organizuje wystawę lub zewnętrzna instytucja – np. wydawnictwo, któremu muzeum zleci publikację. Wydawca nadaje własny numer ISBN- ISSN)

- **Zamówienie esejów, not katalogowych i innych tekstów**
 - ustalenie (narzucenie autorom) jednolitego schematu zapisu not katalogowych, podpisów pod ilustracje, przypisów i odsyłaczy w tekście, literatury itp. (**zob. Aneks 1, s. 20**)
- **Zamówienie materiału ilustracyjnego:**
 - dokładne określenie parametrów technicznych fotografii (dla fotografów)
 - dokładne określenie do jakich celów mogą być wykorzystywane fotografie. Autorzy wystawy powinni pozyskać prawo do publikacji fotografii nie tylko w katalogu wystawy ale także na wszystkich drukach towarzyszących wystawie oraz w celach promocyjnych
- **Ustalenie harmonogramu kolejnych redakcji i korekt (redakcyjnych i autorskich).**
- **Zakończenie negocjacji z autorami esejów/not katalogowych i fotografii.**
- **Zakończenie negocjacji ze sponsorami, patronami medialnymi i in.,** których teksty bądź loga będą opublikowane w drukach towarzyszących wystawie.
- **Redakcja merytoryczna i językowa tekstów.**
- **Wybór jednolitego układu graficznego:**
 - szata graficzna wszystkich publikacji przygotowana przez jego projektanta lub przez różnych wykonawców, ściśle w oparciu o wytyczne jednego projektanta
- **Określenie formatu publikacji i wybór odpowiedniej gramatury papieru.**
- **Określenie wyglądu publikacji**
 - **Wybór papieru.**
 - np. dla książek bez ilustracji lub z ilustracjami czarno-białymi np. offset 80-110 g/m²,
 - dla publikacji albumowych – np. papier kredowy (powlekany) 110g/m² i więcej, ewentualnie wkładka z kolorowymi ilustracjami.
 - **Wybór okładki.**
 - twarda, broszurowa, ze skrzydełkami, z obwolutą, powleczona folią matową lub błyszczącą i in.,
 - oprawa szyta lub klejona.
- **Dostosowanie formy publikacji do serii graficznej (ewentualnie).**
- **Ostatecznie określenie objętości publikacji.**
- **Ostateczne określenie kosztorysu publikacji.**

Przygotowując wydawnictwo (wydawnictwa) towarzyszące wystawie warto pamiętać, że:

Projektant publikacji/layouter powinien mieć swobodę w swojej pracy, ale najpierw musi bardzo dokładnie poznać wszystkie oczekiwania i opinie autorów wystawy. Decyzję ostatecznego kształtu publikacji (tak fragmentów jak całości) podejmuje autor wystawy – jej kurator.

Koncepcja projektanta/plastyka nie może zdominować katalogu i jego zawartości merytorycznej.

Rynek wydawniczy oferuje obecnie bardzo duże możliwości technologiczne – intencja wydania okazałej publikacji nie musi zaowocować wydaniem książki na papierze o dużej gramaturze – ciężkiej, o dużej objętości – z której korzystanie będzie sprawiało trudności czytelnikom.

Autor/kurator wystawy powinien pozostawać w ciągłym kontakcie z zaproszonymi do współpracy autorami tekstów i fotografii, w sposób szczególny pilnując przestrzegania przez nich terminów oddania prac oraz sposobu przygotowania przez nich materiałów.

ANEKS 1

PRZYKŁADOWY UKŁAD NOTY KATALOGOWEJ

IMIĘ i NAZWISKO AUTORA (daty życia np. Warszawa 1772-1850 Kraków)

Tytuł obiektu

Miejsce powstania; data

Materiał (np. olej na płótnie); wys. ... , szer., głęb., śr. cm

Właściciel: np. Warszawa, Muzeum Narodowe; nr inw.
 Pszczyna, Muzeum Zamkowe; nr inw.
 Częstochowa, Klasztor Paulinów na Jasnej Górze

Tekst noty katalogowej (opis dzieła – bez opisu, historia, interpretacja ikonograficzna, stylowa itp.) – należy możliwie dokładnie określić schemat (plan) noty oraz jej objętość (liczbę znaków).

Literatura:

J. Białostocki, *Sztuka cenniejsza niż złoto*, Warszawa 1970, t. 1, s. 150; J. A. Chrościcki, *Wiadomości o mecenacie artystycznym magnaterii i szlachty polskiej na podstawie panegiryków po-*

grzebowych od XVI do końca XVIII wieku, „Rocznik Historii Sztuki”, IX: 1973, s. 147; A. Fischinger, Nagrobek Olbrachta i początki rzeźby renesansowej w Polsce, [w:] *Renesans. Sztuka i ideologia. Materiały sympozjum KNS PAN i sesji SHS*, Warszawa 1976, s. 456; D. Forstner, *Świat symboliki chrześcijańskiej*, tłum. W. Zakrzewska, P. Pachciarek, R. Turzyński, Warszawa 1990, s. 200.

albo:

Białostocki 1970, s. 150; Chrościcki 1973, s. 147; Fischinger 1976, s. 456; Forster 1990, s. 200.

***Artur Badach** – historyk sztuki, doktoryzował się w Instytucie Sztuki PAN, związany z Zamkiem Królewskim w Warszawie, w l. 2000-2004 kierownik Ośrodka Wydawniczego Zamku Królewskiego Arx Regia, sekretarz redakcji, obecnie kierownik Działu Sztuki, wykładowca uniwersytecki, autor licznych publikacji, kurator i współkurator wielu wystaw muzealnych.

Program edukacyjny

Katarzyna
Rokosz*

We współczesnym świecie muzeum jest jedną z najważniejszych instytucji narodowego systemu kultury i znajduje się w centrum życia społecznego. Zmieniająca się rzeczywistość społeczna wymaga od takiej instytucji, konkretnie od ludzi, pełniących tam określone role zawodowe, szerokiej perspektywy, elastycznego reagowania i otwartości na zmiany form i sposobów kontaktowania się z publicznością.

Już od wielu lat stary model *muzeum-templum* przekształcany jest w model *muzeum-forum* czyli instytucję przyjazną widzowi, otwartą na jego potrzeby i indywidualne doświadczenie. Zgodnie z tym modelem w centrum nowych/nowoczesnych koncepcji muzeum stoi widz, a instytucja muzealna ma służyć człowiekowi w jego rozwoju, wzbogacaniu tak intelektualnym i emocjonalnym.

Zadaniem pracowników muzealnych, zwłaszcza pionu działalności oświatowej, jest ten rozwój ułatwić, umożliwić. Widzowie – dzieci, seniorzy, rodziny, osoby niepełnosprawne czy grupy szkolne – muszą znaleźć w muzeum przestrzeń dla realizowania swoich zainteresowań i pasji w maksymalnie komfortowych warunkach w kontakcie z dziełami sztuki dawnej czy współczesnej, zabytkami techniki czy zbiorami przyrodniczymi lub etnograficznymi.

Publiczność muzealna

Tworzenie programu edukacyjnego i jego efektywna realizacja wymaga od muzeum poznania potencjalnej publiczności. Wiedza ta pozwala wyłonić liczne grupy publiczności, uświadomić sobie, że nie istnieje jedna zdefiniowana grupa społeczna – „publiczność muzealna”.

Rozpoznanie publiczności muzealnej jest pierwszym krokiem do unowocześnienia aktywności placówki, czego efektem będzie zintegrowanie muzeum z życiem i realną aktywnością społeczną. Rozpoznawanie grup publiczności muzealnej i jej potrzeb jest procesem ciągłym.

Grupy publiczności

Edukatorzy muzealni powinni pracować ze wszystkimi, którzy chcą, niezależnie od wieku i wykształcenia:

- z dziećmi i rodzicami
- z przedszkolakami i uniwersytetami III wieku
- ze szkołami i domami opieki społecznej
- ze sprawnymi i niepełnosprawnymi
- w galeriach muzealnych i na ulicy
- w domu kultury i w świetlicy socjoterapeutycznej
- z koneserami i „publicznością przypadkową”

oraz ze wszystkimi, którzy z racji wykonywanego zawodu powinni chcieć: nauczycielami, instruktorami plastycznymi, animatorami kultury, studentami uczelni pedagogicznych i artystycznych.



fot. Dział Edukacji MNW

Sposoby pracy edukacyjnej w muzeum

Sposoby pracy edukacyjnej zawsze wynikają z typu muzeum i charakteru jego zbiorów. Działalność edukacyjna może być prowadzona w instytucji i poza nią.

W muzeum – pomoc w zwiedzaniu i pomoc w interpretacji

Środki i narzędzia ułatwiające orientację w przestrzeni muzeum stanowią istotną pomoc w tworzeniu własnej (widza) strategii oglądu. Pomoc w interpretacji to z reguły druki edukacyjne, przewodniki, katalogi, filmy, CD, fiszki informacyjne w galeriach.

Przewodnicy dający wiedzę – najczęściej mechaniczne środki jak np. audio przewodniki.

Przewodnicy „interpretujący”, żywi ludzie odpowiednio przygotowani do pracy – odwołujący się do doświadczeń widza i wrażliwości; przekaz nie jest prostą informacją lecz służy wyposażaniu publiczności w umiejętności niezbędne do odkrywania znaczeń i zależności zawartych w dziele, co pozwala na jego bardziej osobiste doświadczenia.

Nauczyciele muzealni (edukatorzy) – wysoko wyspecjalizowany zespół ludzi prowadzących zajęcia dla szkół i przedszkoli (wykształcenie zgodne z typem muzeum, przygotowanie pedagogiczne i podstawy psychologii, znajomość metod pracy z grupą w różnym wieku).

Animatorzy muzealni – przygotowujący zajęcia warsztatowe, zabawy, spotkania, które mają na celu pobudzenie kreatywności widza lub pozwalające przeżyć własne doświadczenie twórcze.

Poza murami muzeum – poszerzenie publiczności muzealnej o grupy ludzi, pojedyncze osoby, które nigdy by same tam nie dotarły.

Wyjście pracowników pionu edukacyjnego do domów kultury, szkół, szpitali, świetlic itp. z prezentacjami, grami edukacyjnymi, działaniami plastycznymi i wszelkimi aktywnościami przybliżającymi zagadnienia związane z muzeum.

Przygotowanie niewielkich wystaw edukacyjnych wraz z rozbudowanym programem, które można prezentować w dowolnych placówkach kultury.

Formy aktywności edukacyjnej

Edukacja realizowana może być na sposób na sposób klasyczny, stwarza warunki dla pogłębienia wiedzy, pobudzania rozwoju intelektualnego i emocjonalnego. Jednocześnie edukacja

w formie „klasycznej” nie jest postrzegana wyłącznie jako przekazywanie wiedzy i przyswajanie informacji lecz jako pogłębianie świadomości siebie i swoich własnych możliwości.



fot. Ernest Wińczyk

Działalność edukacyjna ukierunkowana na stwarzanie warunków dla doświadczeń twórczych i przeżycia procesu twórczego (muzea sztuki). Przy czym istotnym jest rozumienie postawy twórczej w sensie pozaartystycznym, czyli nie odnoszącym się, lub nie tylko – do praktykowania którejś z dziedzin sztuki.

Formy (a co z tym się wiąże – metody) pracy dostosowane są zarówno do wieku uczestników, tematu zajęć, jak i przestrzeni pracy.

We wszystkich muzeach sztuki i dawnej i współczesnej, etnograficznych, itp. w ofercie edukacyjnej znaleźć można:

1. Wykłady i kursy.
2. Prelekcje – spotkania z interpretatorami, kuratorami, artystami.
3. Prezentacje z wykorzystaniem najnowszych technik.
4. Dyskusje.
5. Warsztaty praktyczne.
6. Warsztaty – aktywne spotkania z publicznością, przeżycie doświadczenia kreacji w ode-rwaniu od praktycznego poznawania technik artystycznych.

7. Wydawnictwa, w tym druki edukacyjne.
8. Audio przewodniki.
9. Lekcje muzealne.
10. Programy rodzinne.
11. Zabawy dla dzieci (w galeriach i na wystawach).
12. Działania w przestrzeni wirtualnej.

Tworzenie programu edukacyjnego do wystawy czasowej

Nie ma jednego dobrego przepisu na program edukacyjny.

Muzeum jest przestrzenią demokratyczną, otwartą dla wszystkich niezależnie od wieku, wykształcenia czy sprawności intelektualnej.

Muzeum nie jest przedsiębiorstwem komercyjnym, które ocenia się w kategoriach marketingowych czyli według ilości sprzedanych biletów i dochodu z ich sprzedaży czy sukcesu medialnego wydarzeń.

Działalność edukacyjna nie może być oceniana wyłącznie według wyników frekwencji.

Przygotowanie wystawy jest projektem, wokół którego skupia się liczne grono specjalistów, którzy:

- mają wspólną wizję projektu,
- współpracują i wspólnie podejmują decyzje,
- dla realizacji konkretnych zadań dzielą się na mniejsze „wyspecjalizowane” zespoły. Ideałem jest powstanie otwartego zespołu programowego złożonego z projektantów, kuratorów, animatorów poszukujący nowych rozwiązań dla programów edukacyjnych i sposobu funkcjonowania muzeum.

Program edukacyjny do wystawy musi być zgodny z charakterem ekspozycji, miejscem, w którym jest ona usytuowana, środowiskiem w jakim funkcjonuje muzeum.

Program edukacyjny obejmować może działania wewnątrz czyli w sali wystawowej, w galerii, przestrzeni edukacyjnej, ale też i „poza” przestrzenią muzeum; taką jest także przestrzeń wirtualna.

Tworzenie programu edukacyjnego to poszukiwanie specyfiki, wyjątkowości tej oferty dla rozpoznanych grup odbiorców oraz dobór najważniejszych metod działania z tymi grupami, form przekazu, środków komunikacji.

Program edukacyjny wystawy czasowej musi mieć precyzyjnie sformułowany cel.

W Europie (i na świecie) istnieje tendencja do współtworzenia programu muzeum (ekspozycje, działania na rzecz publiczności, program pozyskiwania nowych widzów) przez kuratorów i edukatorów, którzy w muzeach pełnią odmienne funkcje, a co za tym idzie mają inne (nie znaczy odmienne!) punkty widzenia na role i zadania instytucji. Ich współpraca pozwala na szerokie widzenie zagadnienia i sprecyzowanie celu działań edukacyjnych.

W Polsce ten model jeszcze nie funkcjonuje. Kuratorzy mają wysoką pozycję i zwykle narzucają swoją koncepcję, nie współpracując przy tym z działami edukacyjnymi.



fot. Dział Edukacji MNW

Przy tworzeniu wystawy współpraca kuratora i edukatora powinna zaczynać się od koncepcji wystawy, trwać przez wszystkie etapy tworzenia i trwania wystawy, i kończyć się wspólnym napisaniem ewaluacji z wnioskami na przyszłość.

Model idealny współpracy

Kurator – edukator:

1. Wspólne ustalanie planu/programu/ terminarza wystaw.
2. Współpraca w zakresie merytorycznej zawartości wystawy.

(dopuszczalna dyskusja jakie prace powinny znaleźć się na wystawie, bo mogą być istotne z punktu widzenia edukacyjnego)

3. Współpraca przy tworzeniu programu edukacyjnego:
 - wystawa będzie ważna jeżeli będzie ważna dla ludzi, którzy podejmą trud przyjscia,
 - określenie grup odbiorców i ich potrzeb,
 - budowanie trwałych relacji publiczności z instytucją.
4. Wspólne ustalanie kosztorysu – wspólnie ustalany kosztorys jest wynikiem współtworzenia programu edukacyjnego i wydarzeń towarzyszących.

(Minimum 10% kosztów wystawy powinno się przeznaczyć na program edukacyjny. Dużo? Jeżeli kosztorys wystawy opiewa na 500 tys. przy założeniu, że wystawa trwa 3 miesiące to 50 tys. na działania edukacyjne jest niewielką kwotą)

5. Współpraca przy tworzeniu tekstów towarzyszących ekspozycji:
 - a. przeładowanie informacjami nie służy nikomu,
 - b. edukator ze swej natury nastawiony jest na popularyzację,
 - c. edukator ma w pamięci wszystkie grupy odbiorców,
 - d. edukator jest lepiej zorientowany w oczekiwaniach widzów,

Edukator – designer – architekt

1. Stworzenie estetycznej i przyjaznej przestrzeni.
2. Dostępność (fizyczna i intelektualna) ekspozycji dla wszystkich grup odbiorców: dzieci, dorosłych, grup zorganizowanych i osób niepełnosprawnych.
3. Bezpieczeństwo zwiedzających i eksponatów.
4. Komunikacja w obrębie ekspozycji.
5. Pomoce dydaktyczne – jeżeli jest możliwość i potrzeba należy je specjalnie zaprojektować i wykonać dla potrzeb konkretnego programu.
6. Przestrzeń edukacyjna (odrębna lub integralnie związana z ekspozycją).
7. Miejsca wypoczynku; powinno się precyzyjnie określić miejsca ustawienia.

Edukator – Redaktor/wydawnictwa/ publikacje

1. Publikacje popularnonaukowe – tworzenie tekstów dla różnych grup odbiorców.
2. Przewodniki po wystawie – np. specjalny przewodnik dla rodziców dziećmi.
3. Druki edukacyjne (przykład w załącznikach).
4. Strona internetowa wystawy – materiały do pobrania różne w tym m.in. dla nauczycieli.
5. Działania w Internecie skierowane do dzieci i młodzieży.

Edukator – program

Program edukacyjny to równorzędny elementem, który nie pełni wyłącznie „tradycyjnej” funkcji usługowej wobec wystawy. Edukator zawsze sam określa swoje zadania w konkretnej sytuacji społecznej i kulturowej.

Edukacja ma dwa cele:

zewnątrzny – przyswajanie informacji/wiedza

wewnętrzny – rozwój osobowości, wrażliwości, empatii, tolerancji



fot. Dział Edukacji MNW

Z punktu widzenia edukatorów muzealnych sprawą najwyższej wagi jest zachowanie proporcji między edukacją realizowaną na sposób klasyczny tzw. „podręcznikową”, a weryfikacją kanonu. **Projektowanie form edukacji „pomiędzy” – czyli łączącej harmonijnie formy adekwatne do tradycyjnego modelu muzeum (trochę salon artystyczny, trochę sanktuarium) i postrzeganiem muzeum jako ośrodka kultury, z panującą atmosferą swobody – trwa w Muzeum od wielu lat.** Praca ta ma charakter procesu, stałego wzbogacania oferty oraz rozwijania i modyfikowania form i metod pracy, co wiąże się z szeroko rozumianymi zmianami społecznymi i cywilizacyjnymi.

Proponowane lektury:

1. Edukacja muzealna. Antologia tłumaczeń. Red. M. Szeląg i J. Skutnik, MNW Poznań, 2010
2. Raport o stanie edukacji muzealnej w Polsce, NIMOZ, 2012
3. J. Skutnik, Muzeum Sztuki współczesnej jako przestrzeń edukacji, Katowice 2008
4. J. Byszewski, M. Parczewska, Muzeum jako rzeźba społeczna, CSW Warszawa 2012
5. J. Byszewski, M. Parczewska, Sztuka współczesna – instrukcja obsługi CSW Warszawa 2007.
6. J. Byszewski, M. Parczewska, Projektowanie sytuacji twórczych, CSW Warszawa, 2004
7. J. Byszewski, Inne Muzeum, CSW Warszawa, 1996

***Katarzyna Rokosz** – historyk sztuki, animatorka kultury. W latach 1995–2013 kierowała Działem Edukacji w Muzeum Narodowym w Warszawie, pomysłodawczyni i współtwórca Forum Edukatorów. Prowadzi zajęcia z zakresu edukacji muzealnej dla słuchaczy Podyplomowego Studium Muzealnictwa.

Promocja wystaw

Jacek
Górka*

Wystawa czasowa jest jednym z najważniejszych projektów realizowanych przez instytucje muzealne. Jej przygotowanie wymaga wykorzystania pozostających w dyspozycji muzeum zasobów intelektualnych, materialnych, utworzenia zespołu zadaniowego i zaangażowanie w jego pracę przedstawicieli wielu muzealnych działów, pozyskiwania do współpracy zewnętrznych specjalistów różnych dziedzin, partnerów instytucjonalnych i wreszcie znacznych środków finansowych. Obok wartości merytorycznej, jest jednym z najistotniejszych działań wpływających na kształtowanie wizerunku muzeum. Ważnym sygnałem mogącym zwiększyć zainteresowanie aktywnością i ofertą muzealną przez stałych i potencjalnych widzów, mediów czy sponsorów.

Nie jest łatwym zadaniem zbudowanie pożądanego wizerunku instytucji. Często tworzy się go latami. Niezbędna jest tu spójność i konsekwencja przekazu. Dlatego też planowanie i realizacja działań promujących wystawę czasową nie może być przypadkowe. Powinno wpisywać się w długofalową politykę wizerunkową muzeum, która w efekcie przynosi wymierne korzyści w postaci choćby satysfakcjonującej frekwencji zwiedzających czy ułatwia pozyskiwanie środków na działalność. Muzea coraz częściej mają świadomość, jak ważna dla ich funkcjonowania jest kwestia wizerunku i profesjonalnie prowadzonej promocji.

W sektorze komercyjnym sukces przedsiębiorstwa w sprzedaży danego dobra wymaga podjęcia szeregu działań zmierzających do jego odpowiedniej prezentacji, stworzenia wrażenia wyjątkowości i rozbudzenia potrzeb konsumenckich. W przypadku muzeów i organizowanych przez nie wystaw mamy do czynienia z podobnym zjawiskiem. Wystawa, tak jak koncert, sztuka teatralna, dzieło filmowe, jest produktem (choć od lat żyjemy w gospodarce rynkowej pojęcie to nadal budzi w odniesieniu do projektów kulturalnych kontrowersje). Posiada oczywiście swoje zupełnie wyjątkowe walory. Dostarcza emocji, wiedzy, doznań estetycznych, ale aby działało się to na możliwie szeroką skalę, trafiało do największej ilości odbiorców, wymaga odpowiedniej, przemyślanej strategii promocyjnej. Staje się to szczególnie ważne w dużych ośrodkach miejskich, w których oferta wydarzeń kulturalnych jest bogata i o odbiorcę trzeba zabiegać szczególnie, zachęcać, aby skorzystał właśnie z naszej propozycji.

Skutecznie realizowana promocja wystawy czasowej powinna dostarczyć widzom rzetelnej i zgodnej ze stanem faktycznym informacji o jej zakresie, korzyściach jakie odniesie osoba, która skorzysta z naszej oferty. Powinna wyróżniać się atrakcyjnością formy, troską o właściwą i wyróżniającą ją od konkurencyjnych projektów oprawą wizualną. Wysłany do odbiorców przygotowany zgodnie z naszymi celami strategicznymi komunikat, powinien dać im przekonanie o trafności dokonanego wyboru, związać ich z muzeum na dłuższy czas.

Pojęcie promocji

Promocja to zbiór środków, za pomocą których instytucja komunikuje się z otoczeniem zewnętrznym przekazując informacje o swojej działalności lub konkretnych produktach i usługach.

Jakie są podstawowe funkcje promocji?

Promocja spełnia funkcję budowania wizerunku instytucji wśród potencjalnych odbiorców jej oferty, zainteresowania produktem, przekazania informacji o produkcie i zachęcenie do jego nabycia.

Czym jest projekt?

Projekt to realizowane przez daną organizację przedsięwzięcie o złożonym charakterze, które jest odmienne od działań standardowych, podejmowane dla osiągnięcia konkretnych celów.

Jak przekazać informację o wystawie?

Informacja o wystawie dociera do odbiorcy dzięki zastosowaniu odpowiednich kanałów komunikacji: werbalnych, pisemnych, wizualnych, multimedialnych oraz wyborze właściwych narzędzi promocji.

Przystępując do opracowywania planu promocji, które to działanie zawsze poprzedzone jest pytaniami o to co mamy promować, o czym chcemy komunikować, do kogo adresujemy nasz komunikat, jakie w tym celu wykorzystamy narzędzia, warto pamiętać o kilku istotnych kwestiach:

- plan promocji wystawy czasowej jest elementem długookresowej strategii wizerunkowej całej instytucji. Musi tu zachodzić spójność. W innym przypadku może łatwo dojść do niezrozumienia wysłanego komunikatu przez odbiorców co może z kolei być powodem wielu nieporozumień i w efekcie niekorzystnych dla muzeum konsekwencji wizerunkowych, finansowych, frekwencyjnych.
- wysokość nakładów finansowych na promocję nie gwarantuje sukcesu wystawy. Często działania o małym budżecie przynoszą rewelacyjny odbiór widzów. Najważniejszy jest pomysł, kreacja osób odpowiedzialnych za stworzenie planu promocji i umiejętność jego zrealizowania.
- wystawa jest projektem całego muzeum, a nie kuratora czy konkretnego działu, należy współpracować, wymieniać się wiedzą, pomysłami i doświadczeniami.
- każdy w ramach realizacji projektu ma do spełnienia swoją ważną rolę. Wszystkie te działania składają się na sukces wystawy, a przez to na sukces muzeum.
- planowanie promocji trzeba poprzedzić zbieraniem informacji, zapoznaniem się ze scenariuszem i zakresem wystawy, współpracą w ramach zespołu zadaniowego projektu wystawienniczego, wymianą wiedzy i pomysłów.
- w otoczeniu muzeum znajdują się instytucje, które mogą być zainteresowane współpracą przy realizacji wystawy. To może zmniejszyć koszty po naszej stronie przy realizacji różnych działań. Dzięki wymianie myśli i doświadczeń, może być inspiracją, źródłem nowych pomysłów.
- ważne co się dzieje w otoczeniu zewnętrznym w czasie realizacji naszej wystawy np. inne wystawy, ważne wydarzenia. Mogą stanowić dla niej konkurencję albo doskonałe uzupełnienie.
- dobry plan promocji zawierający atrakcyjny pomysł reklamowy lub scenariusz wydarzeń towarzyszących może przyciągnąć sponsorów.
- najważniejsza jest wystawa, prezentowane obiekty i to co chce przekazać widzom, działania promocyjne mają o niej komunikować i ją wspierać. Nie mogą jej zdominować.
- komunikat, który dociera do odbiorcy musi oddawać stan rzeczywisty, nie powinniśmy wprowadzać odbiorcy w błąd, bo zachęcony naszym komunikatem i zwiedzony wizytą w muzeum, może być dla nas stracony na długi czas, a dodatkowo będzie źródłem negatywnych opinii.

Kto tworzy i realizuje plan promocji?

Żyjemy w czasach wąskich specjalizacji zawodowych. To wymóg narzucony przez rozwój wiedzy i coraz nowych rozwiązań technologicznych. Nie ma specjalistów od wszystkiego. Do realizacji poszczególnych działań w ramach danego projektu musimy angażować osoby o konkretnych kompetencjach.

W wielu muzeach organizację promocji wystawy powierza się kuratorowi. U podłoża takiej decyzji leży przekonanie, że jako jej pomysłodawca zna ją najlepiej i odpowiednio zadba o sukces frekwencyjny i wizerunkowy. Tymczasem rola kuratora powinna koncentrować się wyłącznie na opracowaniu i realizacji koncepcji merytorycznej. Jak wcześniej wspomniano, tworzenie planów promocji, dobór i wykorzystanie odpowiednich narzędzi wymaga określonej wiedzy, którą niekoniecznie dysponuje ale i nie musi dysponować kurator. Drugim często występującym rozwiązaniem jest powierzanie promowania wystawy działom edukacyjnym, które podobnie jak kurator, mają inny zakres kompetencji i cele do zrealizowania.

Kto więc powinien zająć się promocją wystawy? Rozwiązania są dwa.

- funkcjonujący w ramach struktury muzeum dział promocji lub specjalista ds. promocji,
- zewnętrzna agencja reklamowa lub wizerunkowa.

Każde z powyższych rozwiązań jest źródłem szans i zagrożeń. Warto przed podjęciem ostatecznej decyzji dokładnie je rozważyć i dokonać optymalnego wyboru, na który wpływa będą miały m.in. sposób organizacji, zasoby finansowe, skala wystawy i jej znaczenie dla muzeum.

Wewnętrzny dział promocji		Zewnętrzna agencja reklamowa lub promocyjna	
Zalety	Wady	Zalety	Wady
rozumieją filozofię, misję, kulturę organizacyjną muzeum	tworzenie planów promocji wymaga analizy rzeczywistej sytuacji, często krytycznego spojrzenia, może się tu pojawić obawa przed kierownictwem muzeum	świeże spojrzenie, brak rutyny, elastyczność, obiektywizm	podmiot zewnętrzny trzeba wprowadzać do muzeum, zapoznawać go z jej filozofią, misją, dotychczasowymi doświadczeniami w obszarze promocji etc. Nie zawsze zostanie to właściwie zrozumiane.
potrafią poruszać się po muzeum, znają innych pracowników, wiedzą kto jest kim	częsta rutyna pracowników, a tworzenie planów promocji wymaga świeżego spojrzenia, kreacji	sieć kontaktów, dostępność specjalistów z różnych dziedzin i możliwość ich wykorzystania w odpowiednim czasie i wedle potrzeb	negatywne postrzeganie agencji przez pracowników muzeum, może powstać swego rodzaju opozycja

tworzą długofalową strategię wizerunkową muzeum	błędy własnych służb od promocji odbijają się silniej na wizerunku muzeum	większa wiarygodność wobec braku podległości służbowej	brak zaufania do powierzenia wewnętrznych informacji
koszt wykorzystania własnych pracowników jest niższy	osobie z zewnątrz może być łatwiej niż pracownikowi muzeum przekonać do pomysłów i zrealizować zaplanowane działania, ponieważ jest często postrzegany z większym zaufaniem, wyżej ocenia się jego fachowość	mogąc pochwalić się wszechstronnością, licznymi zrealizowanymi projektami dla różnych instytucji firmy zewnętrzne mogą uchodzić za lepszych specjalistów niż własne służby zajmujące się promocją	tak zleceniobiorca i zleceniodawca chcą zachować pewną autonomię, samodzielność w działaniu. To może powodować napięcia.
pracują wyłącznie dla muzeum, nie realizują innych zleceń	utrata obiektywności ocen – „ślepotą organizacyjną”	zazwyczaj dobre kontakty z mediami oraz dysponentami przestrzeni reklamowej co ma przełożenie na ich cenę (rabaty)	podmiot zewnętrzny może realizować inne zlecenia. Istnieje ryzyko, że nie będzie należycie przykładał się do realizacji zlecenia.

Do podstawowych wymogów kwalifikacyjnych osób wchodzących w skład wewnętrznego zespołu promocji zaliczyć można:

- przygotowanie merytoryczne /studia, kursy z zakresu marketingu bądź PR,
- znajomość historii muzeum, długofalowych celów, strategii wizerunkowej,
- szerokie horyzonty myślowe, kreatywność, zaangażowanie,
- zdolność do współpracy z ludźmi, często wybitnymi specjalistami z różnych obszarów działalności muzeum,
- umiejętność krytycznego spojrzenia na własne pomysły,
- zdolność do wzbogacania tradycyjnych form komunikowania dodatkowymi wartościami,
- umiejętność perspektywicznego i koncepcyjnego myślenia,
- dobra znajomość muzeum, jego organizacji i zdolność w dotarciu do potrzebnych informacji,
- zdolność do przeprowadzania analiz, ankiet, prostych badań,

- orientacja w otoczeniu zewnętrznym np. w potencjalnych współpracownikach instytucjonalnych,
- umiejętności negocjacyjne.



fot. Jacek Górka

Etapy tworzenia planu promocji

Całość pracy nad promocją wystawy czasowej obejmuje cztery etapy: inicjację, planowanie, realizację, zamknięcie. Każdy jest tak samo ważny, jednak rzetelność w podejściu do pierwszego z nich tj. inicjacji, będącym swego rodzaju fundamentem naszych działań, dla którego charakterystyczne jest zebranie wiedzy o projekcie i wyznaczenie celów, będzie rzutowało na jakość i efektywność pracy przy kolejnych etapach. Musimy na początku dobrze poznać czym wystawa ma być, co będzie prezentowała, co chce przekazać odbiorcy, co w niej jest szczególnie interesującego, co może zwrócić uwagę potencjalnych widzów, kim ma być ten widz? Na wszystkie pojawiające się pytania należy starać się znaleźć właściwą odpowiedź poprzez własne analizy, pracę w zespole zadaniowym, kontakty z kuratorem wystawy, działem edukacji.

Na etapie inicjacji niezmiennie pomocnym działaniem jest przeprowadzenie analizy SWOT (od angielskich słów: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), polegającej na zestawieniu mocnych i słabych stron środowiska wewnętrznego oraz szans i zagrożeń występujących w otoczeniu zewnętrznym. Analiza sprawdza się doskonale w okolicznościach pracy zespołowej.

Pomaga spojrzeć na zadanie w szerszym kontekście, zebrać różne ważne dla tworzonego planu promocji informacje. Uświadomić sobie co jest naszym atutem i co nim nie jest a to z kolei pomaga realnie spojrzeć na to w jakich okolicznościach działamy i uniknąć zagrożeń. Jednym słowem zebrać plusy i minusy realizowanego projektu. Dzięki dobrze przeprowadzonej analizie SWOT mamy szansę zminimalizować zagrożenia i w pełni wykorzystać nasze mocne strony.

Etapy pracy nad promocją wystawy czasowej

<p style="text-align: center;">INICJACJA</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ zbieranie danych o projekcie ▪ organizowanie działowych „burzy mózgów” ▪ określenie grupy docelowej ▪ wyznaczenie celów ▪ określenie potrzeb ▪ szacowanie zasobów ▪ analiza SWOT 	<p style="text-align: center;">PLANOWANIE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ zaprojektowanie komunikatu – co, jak i komu chcemy powiedzieć ▪ wybór kanałów komunikacji i narzędzi promocji ▪ określenie partnerów zewnętrznych ▪ wyznaczenie struktury budżetu i planów wydatków ▪ określenie harmonogramu działań i osób odpowiedzialnych za realizację ▪ akceptacja planów
<p style="text-align: center;">REALIZACJA</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ wdrażanie przyjętego planu: pozyskanie towarów i usług, nawiązywanie współpracy ▪ kierowanie działaniami ▪ kontrola: zakresu, jakości, czasu, kosztów, skuteczności działań ▪ modyfikacja planu i rozwiązywanie problemów. 	<p style="text-align: center;">ZAMKNIĘCIE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ przygotowanie rozliczeń końcowych ▪ analiza działań ocena projektu ▪ tworzenie dokumentów końcowych ▪ archiwizacja dokumentów ▪ nagłaśnianie pozytywnych efektów kampanii

Narzędzia promocji – przykłady

Informacja o wystawie jest przesyłana do określonej przez nas grupy docelowej dzięki zastosowaniu odpowiednich kanałów komunikacji: werbalnych, pisemnych, wizualnych, multimedialnych oraz wyborze właściwych narzędzi promocji. Należy zebrać wiedzę o ich dostępności i podjąć decyzję o wykorzystaniu optymalnych dla nas narzędzi. Ich dobór zależy m.in. od budżetu zadania, otoczenia zewnętrznego muzeum, odbiorców, do których z naszą informacją chcemy dotrzeć.

Reklama	prasowa, radiowa, telewizyjna, outdoorowa, banery internetowe	To najbardziej kosztowny sposób przekazywania informacji o projekcie. Istnieją jednak duże możliwości negocjacji, działań barterowych /patron medialny wystawy/. Reklamy stanowią doskonałe pole współpracy i negocjacji ze sponsorem wystawy. Współpraca na tym poziomie może w znaczny sposób obniżyć koszty produkcji i emisji reklam np. poprzez podział środków, wykorzystanie rabatów posiadanych w mediach przez sponsora, wykorzystanie domów mediowych obsługujących sponsora.
Wydawnictwa informacyjne	ulotki, foldery, bilety, zaproszeni karty wstępu, gazetki informacyjne	Towarzyszą każdej wystawie organizowanej przez muzea. Ważne, aby przy ich wyborze i opracowywaniu zadbać o rzetelność i przejrzystość zamieszczanych informacji, estetykę druków, zaplanować wcześniej kanały dystrybucji. Stanowią ważny nośnik informacji o partnerach, sponsorach wystawy.
Internet	Strona internetowa muzeum, podstrona poświęcona wystawie, profil na Facebooku, forum internetowe, zewnętrzne strony poświęcone kulturze	Zaletą internetu jest zniwelowanie granicy pomiędzy komunikacją masową a indywidualną, stosunkowo niskie koszty, szansa zwielokrotnienia naszego komunikatu, możliwość szybkiego reagowania, przyciąganie odbiorców poprzez multimedialność przekazu. Popularność urządzeń mobilnych umożliwia dotarcie niemal do każdego. Wymagają jednak określenia planu działania, systematyczności, kontrolowania komunikatu, reagowaniu na reakcję i opinie odbiorców. Zaletą ale i zagrożeniem jest szybkość z jaką dystrybuowana jest informacja. W przypadku błędnie wysłanego komunikatu, trudno go skorygować. Strona internetowa umożliwia zebranie w jednym miejscu wszystkich informacji o wystawie, podanie jej w różnych formach. Warto, aby szczególnie istotna dla muzeum wystawa, posiadała własną podstronę zawierającą jej opis, obiekty, wydarzenia.

Wydarzenia towarzyszące	spotkania z twórcami wystawy, zaproszonymi gośćmi, konserwatorami, wykłady, projekcje filmowe, koncerty, warsztaty, debaty, otwarcie i zamknięcie wystawy	Wydarzenia towarzyszące wystawie posiadają bez wątpienia znaczny potencjał promocyjny, są magnesem przyciągającym publiczność, media. Dobry program jest atutem w negocjacjach sponsorskich. Często nie wymagają dużych nakładów finansowych. Wydarzenia zazwyczaj odbywają się w muzeum ale warto część z nich zaplanować poza siedzibą muzeum np. w centrach handlowych, innych instytucjach kultury, przestrzeni miejskiej. To ogromne pole do kreacji. Są bardzo efektywnym i ważnym narzędziem promocyjnym. Dobrze zaplanowane mogą zaangażować odbiorców z różnych grup wiekowych, pozyskać nową publiczność, promują wystawę ale też pokazują aktywność całego muzeum.
Współpraca z mediami	konferencja prasowa, dni otwarte dla mediów, wywiady	Organizując konferencję należy pamiętać aby: skierować zaproszenia do konkretnych dziennikarzy zajmujących się w redakcji kulturą, odpowiednio przygotować materiały prasowe, zapewnić obecność twórców wystawy, dyrekcji, monitorować działania dziennikarzy po konferencji. Sposób zorganizowania konferencji bądź dnia otwartego zależy od ilości mediów działających w naszym otoczeniu. Warto również w ramach planowania działań promocyjnych przewidzieć nawiązanie stałej współpracy z mediami – pozyskanie patronów medialnych. Kontakty z mediami, dostępność do informacji o wystawie i osób kompetentnych w zakresie wystawy, powinny być podtrzymywane w trakcie całego czasu jej trwania.

SWOT Analysis

Strengths

1.
2.
3.
4.
5.
6.

Weaknesses

1.
2.
3.
4.
5.
6.

Opportunities

1.
2.
3.
4.
5.
6.

Threats

1.
2.
3.
4.
5.
6.

Źródło: photogenica.pl

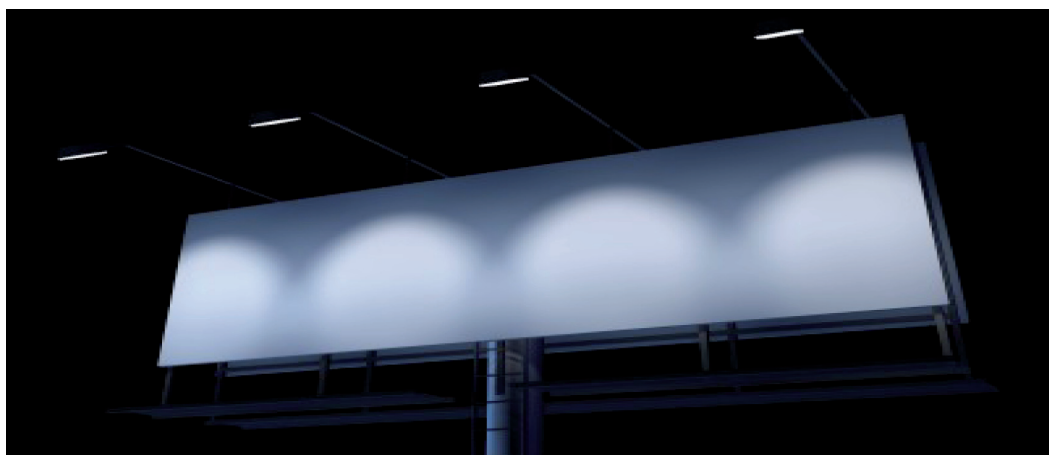
Inne działania istotne dla promocji wystawy:

- opracowanie czytelnego i estetycznego systemu identyfikacji wizualnej wystawy,
- opracowanie w formie zdaniowej lub pojedynczego słowa nazwy wystawy, skierowanej do odbiorcy masowego, zwięzłej, łatwej do zapamiętania, przyciągającej uwagę, wyrazistej,
- nawiązywanie współpracy ze stowarzyszeniami, instytucjami publicznymi i komercyjnymi np. organizacja projekcji filmowych związanych z wystawą w kinie, element ekspozycji w hali dworca kolejowego,
- organizacja specjalnych spotkań dla grup zawodowych, których charakter pracy jest nośnikiem informacji np. taksówkarze, salony fryzjerskie,
- wykorzystywanie jako nośników informacji pojazdów firmowych, architektury budynku muzeum np. ogrodzenia budynku.

Źródła finansowania promocji

Budżet realizowanych działań promocyjnych czasowej jest częścią składową całego budżetu wystawy. Procent przeznaczony na ten cel środków jest różny i zależy od decyzji dyrekcji muzeum, wysokości budżetu i poszczególnych kosztów realizacji projektu. Źródłem finansowania są:

- budżet muzeum,
- środki sponsorskie,
- inne dofinansowanie organizatora,
- programy Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego,
- środki z funduszy Unii Europejskiej.



Źródło: photogenica.pl

Planując działania promocyjne warto podejmować negocjacje cenowe z wykonawcami poszczególnych zadań np. z właścicielami powierzchni reklamowych. Wykorzystywać umowy o wzajemnym świadczeniu usług. Czerpać dodatkowe środki z wykorzystywania zasobów pozostających w dyspozycji muzeum, choćby poprzez organizację wydarzeń o charakterze komercyjnym w przestrzeni muzeum dla podmiotu zewnętrznego np. gala rocznicowa, wprowadzenie nowego produktu, spotkanie dla klientów firmy działającej w otoczeniu muzeum.

Minimalizowaniem kosztów jest ich dzielenie z innymi podmiotami. Jeżeli wystawa będzie prezentowana w innym muzeum, można podzielić się kosztami produkcji części druków, reklam etc. Część wydarzeń organizowanych w ramach wystawy może zostać sfinansowana przez podmioty zewnętrzne, którym zależy na zaistnieniu przy okazji. I tak np. koszty projekcji filmów może sfinansować kino lub dystrybutor, materiały na warsztaty plastyczne może dostarczyć ich producent lub sklep nimi handlujący. Sposobów pozyskiwania środków, nawet niewielkich, jest dużo. Wymaga to jednak dobrego rozpoznania otoczenia, rynku i stworzenia przekonujących warunków współpracy korzystnej dla obu stron.

Sprawozdanie z działań promocyjnych

Materiały służące sprawozdawczości ze zrealizowanego planu promocji wystawy tworzy się od momentu przystąpienia do pracy nad nim. Dokument końcowy powinien zawierać wszystkie planowane i zrealizowane działania promocyjne oraz te, których zrealizować się nie udało. W tym ostatnim przypadku należy podać przyczyny. Zawarte w sprawozdaniu dane muszą być zgodne ze stanem faktycznym. Ich fałszowanie uniemożliwia przeprowadzenie rzetelnej analizy ze zrealizowanych działań a przez to wyciągnięcia wniosków na przyszłość. W sprawozdaniu, w którym uwzględniamy np. ankiety wypełnione przez widzów, ilość odsłon strony internetowej, frekwencję w wydarzeniach, widzimy jak nasze założenia przełożyły się na rzeczywistość. Znaczenie sprawozdania:

- pomaga przeanalizować skuteczność podjętych działań i wyciągnąć wnioski na przyszłość,
- dostarcza informacje o publiczności muzealnej, jej zainteresowaniach, aktywności, zaangażowaniu,
- jest materiałem pomocnym przy organizowaniu kolejnych wystaw,
- dokumentuje podjęte w ramach wystawy działania i jest ważnym materiałem archiwalnym.

***Jacek Górka** – w Narodowym Instytucie Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów odpowiedzialny za promocję i informację, wieloletni pracownik Muzeum Narodowego w Warszawie i Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Prezes Stowarzyszenia Klub Przyjaciół Muzeum Narodowego w Warszawie, animator kultury, absolwent Podyplomowych Studiów Muzealnych UW i Studium Menadżerów Kultury SGH.

Wybrane aspekty prawne w procesie organizacji wystaw

ORGANIZACJA WYSTAW – WYBRANE ASPEKTY PRAWNE

WYSTAWY ORGANIZOWANE PRZEZ MUZEA A PRAWA AUTORSKIE

Jednym z istotnych zagadnień, jakie należy uwzględnić w związku z organizacją przez muzea czasowych lub stałych wystaw, jest konieczność przestrzegania **praw autorskich** – w stosunku do utworów, wykorzystywanych (prezentowanych) w ramach poszczególnych wystaw.

Kwestie z tą problematyką związane podzielić można na dwie grupy:

1. **Utwory, które powstają (są tworzone) na potrzeby konkretnej wystawy**, takie jak np. scenariusze wystaw, wykonywane z myślą o wystawach fotografie, teksty pisane w celu ich prezentacji na wystawie (komentarze, opisy itp.). W stosunku do tego rodzaju utworów, wykonywanych przez pracowników muzeum w ramach ich pracowniczych obowiązków, muzeum nabywa majątkowe prawa autorskie na podstawie regulującego stosunki między pracodawcą a pracownikiem art. 12 ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych. Natomiast jeśli utwory te wykonują inne osoby, nie będące pracownikami muzeum, w jego interesie jest zawarcie w umowach z twórcami odpowiednich postanowień, regulujących nabycie przez muzeum stosownych uprawnień, np. licencji na skorzystanie z utworów w ramach określonej wystawy.
2. W czasie wystaw wykorzystywane są **utwory już istniejące**, np. stworzone w przeszłości przez twórcę, któremu dana wystawa jest poświęcona. Można je podzielić na dwie grupy:
 - a. Utwory, które już nie są chronione w zakresie majątkowych praw autorskich z uwagi na dawny czas ich powstania – ze względu na wygaśnięcie tych praw. Zasadniczo majątkowe prawa autorskie wygasają po upływie siedemdziesięciu lat od końca roku, w którym zmarł twórca (por. art. 36 i nast. ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych). Są to np. utwory autorstwa Henryka Sienkiewicza czy Witkacego. W przypadku wykorzystywania takich starszych utworów w związku z organizacją wystaw nie ma koniecz-

ności uzyskiwania majątkowych uprawnień w tym zakresie, wystarczy zadbać jedynie o przestrzeganie osobistych praw autorskich (por uwagi dalej);

b. W ramach wystaw wykorzystuje się stworzone wcześniej utwory, które są jeszcze chronione są w zakresie majątkowych praw autorskich. Są to np. utwory stworzone przez takich twórców jak Julian Tuwim czy Jarosław Iwaszkiewicz. Nie oznacza to, że w celu wykorzystania tych utworów, a najczęściej ich fragmentów na potrzeby wystaw trzeba zwracać się o zgodę do twórcy albo, gdy twórca już nie żyje, jego spadkobierców. Nie można bowiem zapominać, że instytucje użyteczności publicznej mogą w ograniczonym zakresie legalnie korzystać z utworów bez wiedzy i zgody osób (podmiotów) uprawnionych, czemu służy uregulowana w ustawie o prawie autorskim i prawach pokrewnych formuła dozwolonego użytku chronionych utworów (por. art. 23 i nast. powyższej ustawy), a konkretnie w rozpatrywanym przypadku dozwolonego użytku publicznego. Na uwagę w tym wystawienniczym kontekście zasługują zwłaszcza dwa przepisy:

- Wart przytoczenia jest regulujący tzw. dozwolone prawo cytatu art. 29 ust. 1 ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych, zgodnie z którym wolno przytaczać z utworach stanowiących samoistną całość urywki rozpowszechnionych utworów lub drobne utwory w całości, w zakresie uzasadnionym wyjaśnieniem, analizą krytyczną, nauczaniem lub prawami gatunku twórczości.
- Nie mniej istotny jest art. 30 ust. 1 powyższej ustawy, stwierdzający, że ośrodki informacji lub dokumentacji mogą sporządzać i rozpowszechniać własne opracowania dokumentacyjne oraz pojedyncze egzemplarze, nie większych niż jeden arkusz wydawniczy, fragmentów opublikowanych utworów. Prezentowanie utworów na wystawach to wszak jeden ze sposobów ich rozpowszechniania (w art. 50 pkt 3 ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych publiczne wystawienie wskazane zostało jako jedno z odrębnych pól eksploatacji utworów).

W stosunku do wszystkich utworów, prezentowanych na wystawach, pamiętać należy o przestrzeganiu **osobistych praw autorskich**, gdyż prawa te nie wygasają, czyli występują także w stosunku do utworów starszych, już nie chronionych w zakresie majątkowych praw autorskich. Osobiste prawa autorskie wlicza art. 16 ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych.



- Szczególnie istotne dla organizacji wystaw jest prawo do oznaczania utworu nazwiskiem jego autora oraz prawo do nienaruszalności treści i formy utworu oraz jego rzetelnego wykorzystania. Prezentowane na wystawach utwory należy wobec tego sygnować nazwiskami ich autorów, nie można też utworów tych bez konsultacji z osobami uprawnionymi zmieniać.
- Poza tym osobistym prawem autorskim jest prawo do decydowania o pierwszym udostępnieniu utworu publiczności, w związku z czym nie można, bez zgody autora albo, po jego śmierci, jego bliskich, prezentować na wystawach utworów, które wcześniej nie zostało legalnie (za wiedzą i zgodą osób uprawnionych) rozpowszechnione. Dotyczy to przede wszystkim utworów, dostępnych tylko w rękopisach lub maszynopisach, co sugeruje, że nie były one w ogóle publikowane lub w inny sposób rozpowszechniane.

SPECYFIKA ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH W INSTYTUCJACH KULTURY (MUZEACH)

Prawo zamówień publicznych (ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. – Dz. U. z 2010 r. Nr 113, poz. 759 późn. zm.) to regulacja dotycząca wydatkowania środków publicznych w różnych dziedzinach, w tym także w sferze kultury, co dotyczy przede wszystkim działających zasadniczo w oparciu o środki publiczne instytucji kultury, takich jak domy kultury, teatry, biblioteki czy muzea.

Wyeksponowania wymagają w pierwszej kolejności trzy kwestie:

1. Ułatwienia formalne związane z zamawianiem usług z zakresu kultury.
2. Zakres zastosowania do zamówień w sferze kultury trybu z wolnej ręki.
3. Zamawianie dostaw w sferze kultury.

1. Usługi kultury jako usługi niepriorytetowe

Jeżeli chodzi o uproszczenia i ułatwienia, z których korzystać może w związku z zamawianiem usług w zakresie kultury, to zostały one przewidziane w art. 5 Prawa zamówień publicznych.

Obecnie w art. 5 ust. 1 Prawa zamówień publicznych usługi w zakresie kultury powołane są pośrednio, poprzez odniesienie do rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 28 stycznia 2010 r. w sprawie wykazu usług o charakterze priorytetowym i niepriorytetowym (Dz. U. Nr 12, poz. 68).

W pozycji nr 26 załącznika nr 2 do powyższego rozporządzenia, grupującego usługi niepriorytetowe, usługi w zakresie kultury określone zostały jako usługi kulturalne, obok usług rekreacyjnych i sportowych, w odniesieniu do klasyfikacji Wspólnego Słownika Zamówień CPV

– nr od 79995000-5 do 79995200-7 i od 92000000-1 do 92700000-8 (z wyjątkiem 92230000-2, 92231000-9, 92232000-6).

Zgodnie z art. 5 ust. 1 Prawa zamówień publicznych w postępowaniach o udzielenie zamówień, których przedmiotem są usługi niepriorytetowe, a więc także usługi kulturalne w powyższym układzie klasyfikacyjnym, zamawiający może nie stosować określonych w tym przepisie wymogów.

2. Zamówienia w sferze kultury, a wolna ręka. W obecnym stanie prawnym tryb z wolnej ręki może zostać zastosowany z powołaniem się na jedną z podstaw prawnych, przy czym każda z nich jest istotna dla sfery kultury.

a. ryb z wolnej ręki może zostać zastosowany, jeśli spełniona jest jedna z przesłanek, określonych w art. 67 ust. 1 Prawa zamówień publicznych. Jeżeli chodzi o sferę kultury, to na uwagę zasługują w pierwszej kolejności dwie z tych przesłanek, przewidziane odpowiednio w art. 67 ust. 1 pkt 1 lit. b) i c) powyższej ustawy.

- Przesłanka z art. 67 ust. 1 pkt 1 lit. b) Prawa zamówień publicznych uzasadnia posłużenie się trybem z wolnej ręki dlatego, że dostawa, usługa lub robota budowlana może być świadczona tylko przez jednego wykonawcę z przyczyn związanych z ochroną praw wyłącznych, wynikających z odrębnych przepisów. Prawa wyłączne to nie tylko uregulowane w Kodeksie cywilnym prawo własności (por. art. 140 k.c.), ale także np. prawa autorskie i prawa pokrewne, unormowane w ustawie z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych (Dz. U. z 2006 r. Nr 90, poz. 631 z późn. zm.).
- Jeżeli chodzi natomiast o drugą z powyższych przesłanek stosowania trybu z wolnej ręki, określoną w art. 67 ust. 1 pkt 1 lit. c) Prawa zamówień publicznych, to dotyczy ona udzielania zamówień w zakresie działalności twórczej lub artystycznej, jeśli usługa może być świadczona tylko przez jednego wykonawcę.

b. Podstawę zastosowania trybu z wolnej ręki stanowi art. 5 ust. 1a Prawa zamówień publicznych. Zgodnie z tym przepisem w przypadku zamówień, których przedmiotem są usługi niepriorytetowe, czyli także usługi kulturalne, zamawiający może wszcząć postępowanie w trybie zamówienia z wolnej ręki także w innych uzasadnionych przypadkach niż określone art. 67 ust. 1, w szczególności jeżeli zastosowanie innego trybu mogłoby skutkować co najmniej jedną z czterech określonych w tym przepisie okoliczności.

Decydując się na zastosowanie trybu zamówienia z wolnej ręki trzeba jednak pamiętać, że związane są z nim określone formalności i ograniczenia, wynikające z przepisów ustawowych. Przykładowo zamówienie, czyli zawarcie umowy z jedynym wykonawcą, powinno być poprzedzone przeprowadzeniem z nim negocjacji, co stanowi o istocie trybu z wolnej ręki (art. 66

ust. 1 Prawa zamówień publicznych), zamawiający zaś sporządzić powinien pisemny protokół postępowania (według wzorów określonych w załącznikach do rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 26 października 2010 r. w sprawie protokołu postępowania o udzielenie zamówienia publicznego (Dz. U. Nr 223, poz. 1458).

3. Zamawianie dostaw w sferze kultury.

W przeciwieństwie do usług znacznie mniejszą specyfikę w przepisach Prawa zamówień publicznych wykazują realizowane przez instytucje kultury dostawy, np. zakupy materiałów bibliotecznych czy instrumentów muzycznych, do których nie można stosować tych omówionych powyżej ułatwień formalnych, które wyraźnie odniesione zostały do usług kulturalnych. Nie oznacza to jednak, że dostawy w sferze kultury nie wykazują żadnych szczególnych aspektów.

Na przykład zgodnie z definicją dostaw z art. 2 pkt 2 Prawa zamówień publicznych do dostaw zaliczone zostało także nabywanie praw i innych niż rzeczy dóbr. Chodzi w tym kontekście zasadniczo o dobra niematerialne. Z punktu widzenia praktyki działalności kulturalnej istotne są głównie dobra z zakresu własności intelektualnej, czyli utwory i przedmioty praw pokrewnych, którym poświęcona jest w sposób szczególny powołana powyżej ustawa o prawie autorskim i prawach pokrewnych.

Prawo zamówień publicznych, jak to zaznaczono na wstępie, w niewielkim stopniu uwzględnia specyfikę zamówień w sferze kultury. Specyfika ta została jednak uwzględniona pośrednio, poprzez uwzględnienie kontekstu kulturalnego w ramach Wspólnego Słownika Zamówień, czyli słownika CPV.

Przygotowując postępowania o udzielenie zamówień publicznych warto szczegółowo przeanalizować klasyfikacje słownika CPV, co pozwoli na odpowiednie określenie przedmiotu zamówienia, istotne dla jego dokonania zgodnie z wymogami Prawa zamówień publicznych.

***Rafał Golał** – radca prawny, zatrudniony w Biurze Obsługi Prawnej Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Arbiter Sądu Polubownego do Spraw Domen Internetowych przy Polskiej Izbie Informatyki i Telekomunikacji. Autor licznych publikacji prasowych i książkowych na tematy związane z prawem kultury, własności intelektualnej, cywilnym, gospodarczym i podatkowym. Wykładowca (trener) z zakresu m. in. prawa autorskiego i praw pokrewnych.

Piotr
Ogrodzki*

Ochrona i bezpieczeństwo zbiorów w procesie organizacji wystaw

Zabezpieczenie i ochrona zbiorów w trakcie organizowania wystaw czasowych¹

Trudno byłoby znaleźć muzeum, które nie organizowałoby wystaw czasowych. W programie pracy niektórych muzeów wystawy czasowe zajmują najważniejsze miejsce.

Realizując wystawy, wśród wielu niezwykle ważnych zagadnień trzeba pamiętać również o zapewnieniu bezpieczeństwa eksponowanym zbiorom. Wystawy okresowe w sposób istotny potrafią wpłynąć na zwiększenie stanu zagrożenia muzeum. Ich organizatorzy często bagatelizują problem zapewnienia właściwego poziomu bezpieczeństwa prezentowanym zbiorom. Zagadnienia związane z szeroko pojętą ochroną i bezpieczeństwem przewijają się niemal na każdym etapie planowania i realizacji wystawy. Ten aspekt działań osób przygotowujących wystawę powinien być brany pod uwagę między innymi przy:

- typowaniu obiektów na wystawę,
- określaniu wymogów konserwatorskich,
- lokalizacji wystawy w muzeum,
- ustalaniu aranżacji wystawy,
- wyborze firmy transportowej,
- wyznaczaniu środka transportu i trasy wystawy,
- wytypowaniu miejsc w muzeum przeznaczonych na rozładowanie wystawy,
- planowaniu ruchu zwiedzających i ich dziennego limitu,
- ustalaniu zasad organizacji ochrony fizycznej,
- układaniu programu wernisażu,
- ustalaniu zasad otwierania i zamykania wystawy,
- ustalaniu zasad współpracy i współdziałania z Policją, Państwową Strażą Pożarną i Strażą Miejską.

¹ Tekst został opracowany z wykorzystaniem autorskiego materiału opublikowanego w książce „Ochrona i bezpieczeństwo muzeów. Podręcznik szkoleniowy”, S. Kocewiak, P. Ogrodzki, Warszawa 2006 r.

Bezpieczeństwo zbiorów na poszczególnych etapach organizacji i eksploatacji wystaw czasowych.

Analiza eksponatów pod kątem ich indywidualnego zagrożenia przestępczością.

Wystawy czasowe charakteryzuje zmienne zagrożenie przestępczością. Od rodzaju wystawianych zbiorów zależy wzrost lub zmniejszenie zagrożenia. Analizując poszczególne eksponaty składające się na wystawę czasową trzeba się skupić szczególnie na tych cechach, które decydują o skali potencjalnego zagrożenia. Należą do nich – wartość materialna, wielkość, materiał z którego są wykonane, atrakcyjność rynkowa, forma i sposób przedstawienia tematu (ten ostatni element ważny z punktu widzenia oceny zagrożenia wandalizmem).

■ wartość materialna

to ona w dużej mierze decyduje o tym, czy złodziej spróbuje wejść w posiadanie dane eksponatu, czy nie. Wartość materialna wystawianych dzieł sztuki nie powinna być powszechnie znana, a tym bardziej podawana do wiadomości publicznej. Niestety, zdarza się, że w nakręcaniu dość niebezpiecznej spirali – informacji o bezcennych dziełach sztuki wartych dziesiątki milionów dolarów – biorą udział media, a czasami również i samo muzeum licząc, że przyciągnie to zwiedzających (o złodziejach zwykle nikt nie myśli).

Ustalenie eksponatów o najwyższej wartości materialnej powinno skutkować podjęciem takich kroków, by to podwyższone ryzyko obniżyć. Jest to możliwe przez wprowadzenie rozbudowanej ochrony indywidualnej, stanowiącej połączenie zabezpieczeń mechanicznych i elektronicznych z ochroną fizyczną.

■ zagrożenie aktami wandalizmu

Przy analizie tego zagrożenia, na dzieła sztuki należy spojrzeć przede wszystkim pod kątem treści, jakich są nośnikiem. Szczególnie zagrożone są obiekty, które podejmują problemy dot. religii i religijności. Obrażenie uczuć religijnych to pojęcie bardzo szerokie i niejednoznaczne. Co dla jednego jest dopuszczalne, dla innych będzie obrazą. Nierzadko brak zgody na prezentowanie pewnych treści kończy się podjęciem niebezpiecznych dla obiektów działań grożących im uszkodzeniem czy zniszczeniem.

Analiza zagrożeń konserwatorskich.

Spojrzenie z punktu widzenia konserwatorskiego na planowane do wypożyczenia eksponaty jest niezwykle ważne. Musimy ocenić czy warunki klimatyczne i oświetleniowe (te mają zwykle największy wpływ na stan zachowania dzieł sztuki), jakie panują w naszym muzeum nie

grożą uszkodzeniem czy zniszczeniem eksponatów. Jest to szczególnie ważne, gdy organizator wystawy będzie starał się o otrzymanie **gwarancji rządowych**. Podstawowym elementem, od którego zależy udzielenie poręczenia Skarbu Państwa jest analiza zagrożeń i możliwości ich zredukowania (zmniejszenie zagrożenia koniecznością wypłaty odszkodowania za zniszczone, uszkodzone czy skradzione dzieła sztuki stanowiące składniki wystawy czasowej). Do uszkodzenia czy zniszczenia eksponatów może dojść nie tylko na skutek działań przestępczych, ale również i na skutek ich wystawiania lub transportowania w niewłaściwych warunkach. Z tych właśnie powodów analiza wypożyczanych eksponatów z punktu widzenia ich zagrożenia niewłaściwym oświetleniem, temperaturą czy wilgotnością jest bardzo ważna.

Z analizy konserwatorskiej powinny wynikać również wskazówki do sporządzenia opakowań, a zwłaszcza określenia na ile specjalistyczne opakowania są potrzebne do bezpiecznego przetransportowania wystawy i jakie warunki powinien spełniać środek transportu eksponatów. Na tym etapie niezbędna jest współpraca komisarza wystawy i konserwatora.

Transport wystawy.

Transport wystawy obejmuje bezpieczne przewiezienie eksponatów od wypożyczającego na miejsce ekspozycji czasowej i z powrotem. Przy dużych wystawach bardzo często mamy do czynienia z transportem złożonym (eksponaty przywożono są na miejsce ekspozycji w różnym czasie, nierzadko różnymi środkami transportu, z kilku muzeów, z kilku krajów). Jest to najbardziej skomplikowany wariant transportu. Najczęściej mamy jednak do czynienia z transportowaniem wystawy czasowej z jednego miejsca. Przygotowania do przywiezienia wystawy czasowej obejmują zazwyczaj kilka elementów:

- wybór firmy transportowej,
- dobór środków transportu,
- pakowanie eksponatów,
- opracowanie trasy przewozu,
- ubezpieczenie eksponatów na czas transportu.

Wybór przewoźnika.

Specjalistyczne przedsiębiorstwo zazwyczaj posiada odpowiednie środki transportu i doświadczonych pracowników. Może również zapewnić właściwe opakowania, dostosowane do rodzaju przewożonych zabytków. Do ważnych informacji świadczących o właściwym przygotowaniu firmy transportującej do jego przeprowadzenia należy zaliczyć posiadanie specjalistycznego taboru samochodowego. Samochód do przewozu dzieł sztuki powinien mieć skrzynię ładunkową umieszczoną na poduszkach powietrznych (redukcja wstrząsów i wibracji w czasie drogi) oraz utrzymanie przynajmniej stałej temperatury wewnątrz przestrzeni ładunkowej (niezwykle

rzadko można spotkać się z samochodami, które dają gwarancję utrzymania dwóch parametrów – stałej temperatury i wilgotności). Skrzynia ładunkowa samochodu powinna być wyposażona w system mocowania opakowań, który dawałby gwarancję ich całkowitego uruchomienia, tak by w czasie konieczności wykonania gwałtownych manewrów ładunki nie przemieszczały się.

Wiele na temat możliwości przewoźnika dadzą nam referencje opisujące dotychczas wykonane transporty dzieł sztuki. Przy tej ocenie należy być ostrożnym w przypadku międzynarodowych firm spedycyjnych, bowiem oddział firmy w jednym państwie może być wyspecjalizowany w transporcie dzieł sztuki, a w innym państwie nie. Zdarza się, że przewoźnicy międzynarodowi jako referencje przedstawiają transporty wykonane przez oddziały ich przedsiębiorstwa w innym państwie.

Przy wyborze przewoźnika (zwłaszcza działając w trybach przewidzianych w ustawie prawo zamówień publicznych) należy zwrócić uwagę, by cena **nie była** jedynym kryterium wyboru. Jeśli tego nie uwzględnimy skazujemy się na przewoźników, którzy ze specjalizacją w zakresie transportu dzieł sztuki mają niewiele wspólnego. W postępowaniu przetargowym i dalej w umowach przewozu należy zastrzec sobie odpowiedni typ środka transportu, bez możliwości jego zmiany ze strony przewoźnika. Wszelkiego rodzaju zmiany po rozstrzygnięciu w wyniku postępowań przetargowych powinny skutkować automatycznym rozwiązaniem umowy i wypłaceniem zamawiającemu wysokich kar umownych. Tylko takie postępowanie będzie mogło ustrzec organizatora wystawy przed skutkami działania nierzetelnych przewoźników.

Dobór środków transportu.

Im bardziej wrażliwe dzieła sztuki są transportowane, tym bardziej rygorystyczne warunki powinny spełniać samochody przeznaczone do ich transportu. Ubezpieczenie nie zastąpi strat jakie mogą powstać w przypadku ich niewłaściwego przewożenia. Przy ocenie przydatności samochodu transportowego decydujący głos powinien mieć konserwator, która zna przewożone obiekty i może określić ich poziom zagrożenia uszkodzeniem.

Choć transport lądowy, a w szczególności samochodowy należy do najpopularniejszych środków przemieszczania eksponatów na wystawy czasowe to na nim nie kończą się możliwości transportu. Pojedyncze eksponaty, czy nawet większa ilość, ale niewielkich gabarytów (np. zażytkowa biżuteria) bywa transportowana drogą lotniczą na pokładzie pasażerskim (nie w luku bagażowym). Duże wystawy również mogą być transportowane drogą lotniczą, z tym, że wtedy korzystają one ze specjalistycznych samolotów transportowych, najczęściej specjalnie wyczarterowanych do przewiezienia wystawy. Organizacją przewozu wystawy samolotem powinien się zająć przewoźnik mający duże doświadczenie i gwarantujący właściwe postępowanie na cargo, w poszczególnych punktach przeładunkowych.

Transport morski należy do rzadkości. Najczęściej mamy z nim do czynienia w przypadku wystaw przywożonych lub wywożonych promami do Szwecji czy Finlandii. Promy są wtedy dodatkowym środkiem transportu, bowiem zasadniczym najczęściej jest samochód.

Pakowanie eksponatów.

Ustalenie zasad pakowania należy ustalić z wypożyczającym. W wielu przypadkach to on bierze na siebie ciężar przygotowania obiektów do transportu. Właściwy dobór opakowań to połowa (a może nawet i więcej) sukcesu jakim jest bezpieczne przetransportowanie dzieł sztuki. Optymalnym rozwiązaniem jest wykonanie opakowań dostosowanych indywidualnie do transportowanego dzieła sztuki. Jest to rozwiązanie najdroższe, ale najbardziej bezpieczne dla przewożonych eksponatów. Wymogi co do konstrukcji i wyposażenia opakowania powinien określić konserwator.

Opracowanie trasy przewozu.

Trasa jaką zbiory na wystawę czasową są przewożone między instytucją macierzystą, a muzeum organizującym wystawę powinna uwzględniać przede wszystkim **bezpieczeństwo** (z punktu widzenia konserwatorskiego) dla przewożonych eksponatów. Dzieła sztuki powinny być w jak najmniejszym stopniu narażone na czynniki mogące spowodować ich uszkodzenie czy zniszczenia. Szczególne znaczenie ma właściwy dobór trasy w przypadku transportu lądowego. Na przeciążenia, wibracje i wstrząsy jakie występują w transporcie lotniczym nie mamy specjalnego wpływu. W przypadku transportu lądowego, a zwłaszcza najczęściej spotykanego drogowego, wybór drogi transportowania wystawy ma bezpośredni wpływ na bezpieczeństwo zbiorów. To od organizatora zależy czy zdecyduje się przewieźć wystawę trasą dłuższą, ale po najlepszych technicznie drogach, czy zdecyduje się na wariant najkrótszego transportu drogami, na których łamią się resory samochodów.

Właściwy wybór trasy przewożenia wystawy ma również olbrzymi wpływ na zredukowanie innego zagrożenia – kradzieży eksponatów składających się na wystawę. Dla zapewnienia bezpieczeństwa przewożonym zbiorom transporty należy wykonywać po trasach najbardziej bezpiecznych i możliwie często patrolowanych przez Policję. Warto korzystać przy wyznaczaniu trasy transportu z konsultacji z Policją. Zaleca się również by odbywał się on w dniach powszednich od poniedziałku do czwartku danego tygodnia. Jest to ogólna zasada, która nabiera szczególnego znaczenia przy transportach międzynarodowych. Trzeba pamiętać, że w wielu krajach obowiązuje zakaz poruszania się samochodów ciężarowych o określonej ładowności w soboty i niedziele. W przypadku konwojowania transportu na długich trasach, gdzie przewidywany jest postój (nocleg), miejsce postoju transportu i organizację jego ochrony organizator konwoju uzgadnia wcześniej z jednostką Policji, na której terenie działania postój jest planowany.

Ubezpieczenie eksponatów na czas transportu.

Ubezpieczenie eksponatów na czas transportu jest albo samoistnym ubezpieczeniem, albo stanowi część ubezpieczenia całej wystawy czasowej. W przypadku stosowania zamiast komercyjnego ubezpieczenia poręczenia Skarbu Państwa zazwyczaj dochodzi jeszcze konieczność ubezpieczenia wystawy na czas transportu poza granicami Polski. Nie ma jednoznacznych przepisów, które wskazywałyby kto decyduje o wyborze ubezpieczyciela. Najczęściej jest tak, że muzeum wypożyczające zbiory na wystawę czasową wskazuje, jakie formy ubezpieczenia akceptuje. Może zdarzyć się również, że wskaże kilka firm ubezpieczeniowych, których polisa będzie akceptowana. Może się też zdarzyć i tak, że niektóre, stosowane w Polsce formy ubezpieczenia zostaną odrzucone np. poręczenie Skarbu Państwa. W zależności od wielkości ubezpieczenia, trzeba liczyć się z tym, że o wyborze konkretnej oferty będzie decydowało postępowanie w sprawach o zamówienia publiczne. Biorąc pod uwagę konieczność udostępniania niezbędnych danych (niezwykle istotnych z punktu widzenia ochrony i zabezpieczenia eksponatów przed przestępczością) koniecznych do opracowania oferty wydaje się, że jedyną godną polecenia drogą postępowania jest **przetarg ograniczony**. Przy przetargu nieograniczonym zbyt wiele danych poufnych zostaje podanych do publicznej wiadomości. Tryb przetargu ograniczonego umożliwia dochowanie poufności i jednocześnie daje możliwości zachowania wymogu konkurencyjności. W pierwszej fazie postępowania należy określić, jakie warunki muszą być spełnione przez oferentów, a w drugiej fazie po zaproszeniu do składania ofert tylko wybranym firmom przekazujemy dane niezbędne do opracowania oferty. Trzeba pamiętać by jednocześnie zastrzec poufność przekazywanych danych.

Konwój zbiorów wchodzących w skład wystawy czasowej.

Zasady organizowania ochrony transportu wystawy czasowej reguluje przytoczone już rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 1 grudnia 2008 roku w sprawie zasad zabezpieczenia zbiorów w muzeach przed pożarami, kradzieżami i innymi niebezpieczeństwami grożącymi zniszczeniem lub utratą muzealiów oraz sposobów przygotowania zbiorów do ewakuacji w razie powstania zagrożenia (Dz. U. Nr 229 poz. 1528) w załączniku nr 3 poświęconym organizacji ochrony zbiorów w czasie transportu. Decyzję o konwojowaniu zbiorów podejmuje dyrektor muzeum, które organizuje wystawę. W zależności od tego jak ma zorganizowaną ochronę może skorzystać z dwóch rozwiązań. Konwój organizowany jest w oparciu o własne wewnętrzne służby ochrony (WSO). Takie możliwości mają muzea podlegające rygorom ustawy o ochronie osób i mienia (które mają powołane WSO) lub wynajmując przedsiębiorcy, który uzyskał koncesję na prowadzenie działalności gospodarczej w zakresie usług ochrony osób i mienia, posiadającemu pozwolenie na broń na okaziciela wydane na podstawie odrębnych przepisów.

Konwój realizowany jest w oparciu o instrukcję konwojową. Jest ona obowiązkowym załącznikiem planu ochrony muzeum, (jeśli jednostka posiada WSO) lub dysponuje nią przedsiębiorca

prowadzący ww. działalność. Charakterystycznym dla konwojów dzieł sztuki jest obowiązek uczestnictwa w nich **kuriera muzealnego** wskazanego przez dyrektora muzeum.

Koordinację i nadzór nad organizacją transportów zbiorów mających poręczenia wypłaty odszkodowania za zniszczone, uszkodzone lub skradzione eksponaty wystawowe przez Skarb Państwa powierzono Ośrodkowi Ochrony Zbiorów Publicznych (obecnie realizuje to zadanie Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów). W myśl przepisów ww. rozporządzenia, o transportach zbiorów przekraczających wartość 10 jednostek obliczeniowych (j.o.)² osoba odpowiedzialna za organizację ochrony transportu informuje się instytucję koordynującą transporty zbiorów. Koordynacja konwojów wymaga zebrania niezbędnych danych i przekazania ich policji. Przekazana do Narodowego Instytutu Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów informacja musi zawierać:

1. miejsce, datę i godzinę rozpoczęcia transportu,
2. wartość i rodzaj przewożonych zbiorów,
3. marki i numery rejestracyjne pojazdów,
4. nazwiska, imiona i stanowiska osób wchodzących w skład konwoju, w szczególności: dowódcy konwoju, konwojentów, kierowców, kurierów muzealnych, a także numery ich dowodów osobistych (numery paszportów przy wyjazdach zagranicznych),
5. imię i nazwisko osoby odpowiedzialnej za transport, numer telefonu, pod którym można powiadomić, w szczególności: o opóźnieniu, awarii pojazdu,
6. przy transportach z zagranicy – datę i godzinę przekroczenia punktu kontroli granicznej,
7. uwagi dotyczące konwoju, w szczególności: planowane postoje, noclegi, nazwę i adres przewoźnika.

Zebrany i przekazany do Instytutu zakres informacji stanowi podstawę do zgłoszenia konwoju Policji. Organizator powinien pamiętać o **terminach zgłoszenia**. Wydłużony termin przy konwojach zagranicznych (14 dni) wynika z konieczności podejmowania dodatkowych ustaleń z polskimi placówkami dyplomatycznymi, Strażą Graniczną, Służbą Celną czy policjami innych krajów za pośrednictwem Interpolu lub Europolu. Wyznaczony termin 10 dni dla przesłania danych dotyczących konwojów krajowych pozwala jeszcze na uzupełnienie brakujących danych (przesłanie niekompletnych danych zdarza się bardzo często) i wyjaśnienie wszelkich wątpliwości zanim zostanie powiadomiona policja.

² Jednostka obliczeniowa to, jednostka określająca dopuszczalny limit stale lub jednorazowo przechowywanych i transportowanych wartości pieniężnych, wynosząca 120-krotność przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia za ubiegły kwartał, ogłaszanego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego w Dzienniku Urzędowym Rzeczypospolitej Polskiej „Monitor Polski”. Jej wielkość wynosi obecnie około 300 000 zł)

Wybór miejsca ekspozycji i ustalenie zasad zwiedzania.

Właściwy wybór miejsca ekspozycji i określenie zasad organizacji wystawy mają istotne znaczenie dla jej bezpieczeństwa. Część muzeów ma na stałe wyznaczone sale na ekspozycje czasowe. To stwarza wysoki komfort pracy i znacznie wcześniej można doprowadzić zabezpieczenia techniczne do rozwiązań optymalnych, które będą wykorzystane przy organizacji kolejnych wystaw. Jest jednak grupa muzeów, która nie posiada stałych sal wystaw czasowych. Organizując wystawy każdorazowo zmieniają ich miejsce. Jest to poważne utrudnienie w zaprojektowaniu właściwej ochrony, bowiem za każdym razem trzeba dostosowywać warunki ochrony do wymagań wystawy.

Tam gdzie muzea posiadają wewnętrzne służby ochrony, ich szef powinien zostać włączony w przygotowania organizacyjne. W jednostkach, które nie dysponują specjalistycznymi formacjami ochronnymi, zadania związane z zaplanowaniem ochrony fizycznej i właściwym zabezpieczeniu technicznym miejsca wystawy spadają na wyznaczonego przez dyrektora pracownika.

Do zadań szefa ochrony lub wyznaczonego pracownika powinna należeć ocena istniejącego stanu zabezpieczenia w poszczególnych salach, które są rozważane na ekspozycję czasową. Jeśli są uwagi do ich zabezpieczenia, to powinno się je przedstawić i zaproponować zakres działań, które by poprawiły sytuację. Na tym etapie przygotowań warto skonsultować się z konserwatorem systemów zabezpieczeń elektronicznych i ustalić czy przewidywana aranżacja wystawy nie doprowadzi do częściowego wyłączenia systemów. Jeśli tak jest, to konserwator zabezpieczeń powinien zaproponować zakres zmian i uzupełnień w systemie.

Ustalenie zasad zwiedzania jest bardzo ważne. To przecież od dopuszczalnego natężenia ruchu w obrębie ekspozycji będzie zależało zagrożenie aktami wandalizmu. Jeśli dopuścimy do żywiołowego poruszania się zwiedzających ryzyko wzrośnie. Właściwe rozmieszczenie i dobór (pod względem ilościowym) pomocy muzealnych to podstawa skutecznej ochrony w czasie udostępnienia wystawy zwiedzającym. Opracowując zasady udostępniania ekspozycji czasowej w szczególności należy ustalić:

- system otwierania i zamykania ekspozycji,
- zasady ruchu zwiedzających ekspozycję,
- jakie przedmioty można wносить, a wnoszenie jakich jest zabronione,
- czy dopuszczamy ruch indywidualny czy oprowadzanie odbywać się będzie w grupach,
- liczbę osób jednorazowo dopuszczonych do przebywania na salach ekspozycyjnych,
- zakres kontroli osób wchodzących na ekspozycję (czy decydujemy się tylko na kontrolę bagażu, czy również sprawdzeniu będą podlegać rzeczy wnoszone przez zwiedzających),
- ilość i rozmieszczenie pomocy muzealnych,

- czy wprowadzamy dodatkowe posterunki z pracownikami ochrony,
- zasady organizacji wernisażu (maksymalną liczbę osób uczestniczących, zadania dla personelu ochrony i pracowników ochrony itp.),
- zasady zwiedzania wystawy przez specjalne grupy gości,
- zasady ewakuacji zwiedzających i zbiorów.

Aranżacja wystawy

Należy pamiętać, by w trakcie zmian aranżacji pomieszczeń nie „zniszczyć” systemu sygnalizacji włamania i napadu i systemu telewizji dozorowej. Czujki bywają zasłaniane ekranami, powstają nowe niechronione przestrzenie itp. Sprawy bezpieczeństwa nie krępują plastyków, kuratorów i ich koncepcji. Należy jednak pamiętać by na etapie opracowania projektu wystawy plastik przedstawiał go szefowi ochrony i konserwatorowi zabezpieczeń technicznych. Te dwie osoby powinny odpowiedzieć, na ile wizja artysty zmienia system bezpieczeństwa obiektu i co należy zrobić, by po zrealizowaniu pomysłu artysty nie pogorszyły się warunki bezpieczeństwa.

Szczególne uwagi należy zwrócić na powstające martwe strefy niekontrolowane przez system sygnalizacji włamania i napadu. Istotne znaczenie ma również rozmieszczenie szczególnie cennych i niewielkich rozmiarami eksponatów względem dostępnych otworów okiennych. Osoby odpowiedzialne za ochronę powinny przeanalizować, na ile projektowana aranżacja wpłynie na liczbę i rozmieszczenie pomocy muzealnych. Im bardziej skomplikowana jest aranżacja, tym bardziej trzeba się liczyć z koniecznością rozbudowania ochrony fizycznej i technicznej.

Zabezpieczenia techniczne.

Występujące w większości muzeów systemy sygnalizacji włamania i napadu przygotowane są do zabezpieczenia stałych ekspozycji. Stare systemy tylko w niewielkim stopniu mogą być przystosowane do ewentualnych zmian w aranżacji ekspozycji, a już bardzo rzadko można je wykorzystać do ochrony bardzo cennych ekspozycji czasowych.

W zdecydowanej większości obiektów muzealnych istnieją wydzielone sale wystaw czasowych. Właściwe zaprojektowanie ich zabezpieczenia elektronicznego wymaga uświadomienia sobie następujących faktów:

- nawet w najmniejszej placówce muzealnej może mieć miejsce czasowa wystawa niezwykle cennych dzieł sztuki ,
- zagrożenie przestępczością (w zależności od charakteru wystawy czasowej) może niespodziewanie podnieść się powyżej poziomu ogólnie przyjętego dla danego muzeum,
- decydujący głos w sprawach aranżacji wystawy mają plastycy i sponsorzy, którzy w wielu wypadkach najmniej interesują się problemami ochrony,

- priorytet przy projektowaniu oprawy wystawy nadawany jest zwykle zagadnieniom artystycznym i merytorycznym, a nie sprawom bezpieczeństwa (należy zatem przewidywać takie rozwiązania, które będą mogły być zastosowane w każdych warunkach i bez względu na pomysły plastyków),
- problemy ochrony wystawy mogą pojawić się w ostatniej chwili, kiedy aranżacja ekspozycji jest już zakończona,
- muzeum może być pozbawione (jako całość) zabezpieczenia systemowego lub posiadać je tylko w szczątkowej formie (zabezpieczenie fragmentaryczne lub bardzo przestarzałe).

Systemy sygnalizacji włamania i napadu zabezpieczające wystawy czasowe (podstawowe wymagania organizacyjno-sprzętowe)

W projektach zabezpieczenia sal wystaw czasowych powinno przewidywać się między innymi:

- pełne zabezpieczenie przestrzeni sal ekspozycyjnych,
- wzmocnioną ochronę obszarów bezpośrednio przylegających do sal czasowych (sale wystaw stałych, korytarze, pomieszczenia biurowe, itp.),
- pełne zabezpieczenie obwodowe sal ekspozycyjnych, a zwłaszcza wszystkich otworów okiennych,
- możliwości zastosowania rozbudowanej ochrony indywidualnej najcenniejszych dzieł sztuki (odpowiednia ilość gniazd umożliwiających podłączenie czujników chroniących pojedyncze obrazy, rzeźby, czy gabloty, lub instalacja odbiorników bezprzewodowych systemów alarmowych umożliwiająca podłączenie czujek bezprzewodowych),
- rezerwowe okablowanie i gniazda do podłączenia dodatkowych czujników ochrony przestrzennej lub stwarzające możliwości przesunięcia istniejących czujek,
- dostosowanie kolorystyki czujek do wnętrza,
- zwiększone możliwości korzystania przez służby ochrony z przycisków napadowych (stałych lub bezprzewodowych),
- rezerwę linii dozorowych w centrali systemu, tak by możliwa była precyzyjna identyfikacja miejsc powstania alarmów nawet po rozszerzeniu istniejącego systemu,
- dla obiektów w których organizowane są często cenne wystawy czasowe dodatkowe okablowanie umożliwiające podłączenie kamer systemu telewizji dozorowej w różnych punktach ekspozycji,
- szersze wykorzystanie lokalnych sygnalizatorów optyczno-akustycznych niewielkiej mocy (lub procesorów głosu sprzężonych z czujkami i głośnikami) sygnalizujących naruszenie dzieł sztuki zabezpieczonych indywidualnie.

Przy zachowaniu w projektach wyżej wymienionych zasad możemy spodziewać się, że większość problemów wynikających ze zmian w aranżacji pomieszczeń będzie mogła zostać szybko

i sprawnie rozwiązana, bez konieczności wprowadzania dodatkowych i kosztownych przeróbek w systemie.

Na kilka wymienionych wcześniej elementów zabezpieczenia elektronicznego chciałbym zwrócić szczególną uwagę.

Zabezpieczenie obwodowe.

W odróżnieniu od innych pomieszczeń, w salach przeznaczonych na ekspozycje czasowe należy liczyć się z możliwością całkowitego wyłączenia zabezpieczenia przestrzennego przez zmieniające się aranżacje poszczególnych wystaw, wysokie ekrany, ścianki działowe, dodatkowe boksy. Właśnie z uwagi na czasowość i zmienność wystaw nie można przewidzieć rozmieszczenia poszczególnych elementów wystroju ekspozycji, które może doprowadzić do całkowitego zneutralizowania ochrony realizowanej przez systemy alarmowe. Zabezpieczenie obwodowe pozwala zredukować wspomniane wcześniej niebezpieczeństwo.

Przy rozpatrywaniu możliwości zabezpieczenia obwodowego należy dążyć do tego, by potencjalny przestępca był wykrywany w pierwszej fazie swojego działania tj. przy pokonywaniu otworu okiennego czy drzwiowego, a nie, kiedy znajdzie się już w środku sali.

Dzięki takiemu rozwiązaniu ograniczamy zagrożenie nie tylko kradzieżą, ale również możliwość powstania strat ubocznych, wynikłych z działań przełamujących poszczególne rodzaje zabezpieczeń mechanicznych. Ponadto należy pamiętać, że wykrycie przestępcy w momencie, kiedy znajdzie się wewnątrz sali ekspozycyjnej może być zdecydowanie za późnym. Korekty zabezpieczeń w ochronie obwodowej powinny obejmować nie tylko sale wystaw czasowych, ale również bezpośrednio przyległe do nich pomieszczenia. Działania rozszerzające ochronę mają za zadanie stworzenie pewnego rodzaju strefy buforowej wokół ekspozycji czasowych.

Dodatkowe gniazda i oprzewodowanie.

Jedną z możliwości ominięcia neutralizacji ochrony przestrzennej, wynikającej ze zmiany aranżacji wystawy, jest wykonanie w obrębie sal wystaw czasowych dodatkowych gniazd do podłączenia czujników przestrzennych. Do rezerwowych gniazd mogą zostać podłączone istniejące czujniki, które należy zdemontować, bądź czujniki dodatkowe. W centrali systemu można dodatkowe czujniki wpinać w linie przeznaczone do ochrony przestrzennej sal, bądź korzystać z rezerwy linii dozorowych. Na gniazdach i dodatkowym oprzewodowaniu sal wystaw czasowych nie należy oszczędzać. Koszty, jakie są z tym związane stanowią zaledwie kilka procent wartości całej inwestycji związanej z ochroną muzeum.

Ochrona indywidualna

Ochrona indywidualna zbiorów w muzeach, a w szczególności eksponatów składających się na wystawy czasowe stanowi jeden z elementów zabezpieczeń elektronicznych – systemu sygnalizacji włamania i napadu (SSWN). Z każdym rokiem, wobec rosnącego zagrożenia i zmiennych form działania przestępców nabiera ona coraz większego znaczenia. Idea ochrony wybranych dzieł sztuki przez całą dobę znajduje coraz większe zrozumienie wśród muzealników.

W systemie sygnalizacji włamania i napadu zabezpieczającym muzeum ochrona indywidualna oznacza, że w sposób specjalny zostają objęte 24-godzinnym nadzorem elektronicznym pojedyncze muzealia, gabloty, wydzielone części ekspozycji czy ekspozycje niedostępne dla zwiedzających (np. wybrane sale w muzeach wewnątrz, do których zwiedzający mogą tylko zajrzeć przez drzwi bez możliwości ich dokładnego obejrzenia). Elementem wyróżniającym ochronę indywidualną jest jej całodobowe działanie (bez względu na stan pozostałych części SSWN oraz ruch zwiedzających i personelu).

Propozycję konkretnych rozwiązań technicznych mogących mieć zastosowanie w ochronie indywidualnej powinien opracować projektant systemów alarmowych. Merytorycznym partnerem, który wskazuje projektantowi najbardziej cenne (nie tylko pod względem materialnym) zbiory jest kustosz wystawy. Tylko ścisła współpraca tych dwóch osób gwarantuje poprawność zastosowania rozwiązań technicznych. Ważna jest również współpraca z plastykiem, który powinien przekazać specjalście od zabezpieczeń wszystkie informacje o projektowanej aranżacji wystawy.

Ograniczenia ochrony indywidualnej, czyli jak muzealnik może zepsuć dobre rozwiązanie.

Skuteczność indywidualnego zabezpieczenia eksponatów ograniczają w wielu przypadkach sami muzealnicy. Dzieje się tak w przypadku likwidowania strefy buforowej pomiędzy zwiedzającym, a zabezpieczonym eksponatem (jeśli nadzór nad nim odbywa się właśnie w tej przestrzeni). Najłatwiej obrazuje to przykład zabezpieczenia obrazów pasywnymi czujkami podczerwieni lub torami podczerwieni. Urządzenia te mogą stworzyć „barierę ochronną” przed zawieszonymi na ścianach obrazami. Jeśli nie ma wydzielonej przestrzeni pomiędzy zwiedzającym, a zabezpieczanymi obrazami to należy się liczyć z możliwością generowania przez system bardzo dużej liczby alarmów. Nie będą to alarmy fałszywe. Urządzenia działają prawidłowo. Z każdym alarmem wiąże się konieczność wykonania odpowiednich procedur przez ochronę fizyczną. Nie ma nic gorszego dla personelu ochrony jak duża liczba nieuzasadnionych interwencji. Prędzej czy później musi nastąpić zniechulenie na generowane przez system alarmy. Konsekwencją będzie w końcu osłabienie reagowania, bądź nawet zaprzestanie interweniowania.

System telewizji dozorowej.

Od kilku już lat coraz większego znaczenia w stosowaniu zabezpieczeń elektronicznych w muzeach nabierają systemy telewizji dozorowej. Bardzo dynamiczny rozwój tej części branży security połączony ze spadkiem cen i coraz większą ofertą rynkową powoduje, że w coraz większej liczbie muzeów systemy telewizji dozorowej mają zastosowanie.

Wprowadzanie kamer telewizyjnych na sale wystaw czasowych to już w wielu instytucjach standard, a w przypadku organizowania wyjątkowo cennych wystaw obowiązek. W dobie zagrożenia terroryzmem systemy telewizyjne umożliwiające podgląd i rejestrację zachodzących zdarzeń stają się koniecznością. Za stosowaniem tych systemów przemawia fakt ich znacznego oddziaływania prewencyjnego. Coraz częściej wprowadza się zasadę precyzyjnego rejestrowania wszystkich wchodzących na ekspozycję.

Kamery systemu telewizji dozorowej zlokalizowane na salach wystaw zmiennych narażone są, podobnie jak w przypadku czujek systemów sygnalizacji włamania i napadu na ograniczenie pola widzenia przez zmienną aranżację wystaw. Dla uniknięcia tego problemu, już na etapie instalacji systemu należy przewidzieć dodatkowe gniazda do podłączenia kamer telewizyjnych. Dzięki temu, można będzie zmienić położenie kamer i dostosować je do zmiennej aranżacji wystawy.

Obowiązkowym elementem każdego systemu telewizji dozorowej są obecnie rejestratory cyfrowe. W przeszłości zdarzało się, że rezygnowano z rejestracji obrazu opierając się jedynie na zdolnościach pracowników obserwujących obraz na monitorach. Rozwiązanie to było wysoce nieskuteczne, bowiem nikt nie jest w stanie obserwować i analizować zmieniających się co kilka sekund obrazów na kilku monitorach. Obecnie nie dąży się do dokładnego zarejestrowania obrazu, ale do maksymalnej integracji systemu telewizji dozorowej z systemem sygnalizacji włamania i napadu. Na wystawach czasowych taka integracja wskazana jest zwłaszcza w odniesieniu do dzieł sztuki będących chronionymi indywidualnie.

Organizacja ochrony fizycznej.

Przygotowanie wystawy czasowej zwykle wymaga wprowadzenia korekt w istniejącej ochronie fizycznej. W małych muzeach wiąże się to zazwyczaj ze zorganizowaniem doraźnej ochrony (na czas trwania wystawy), a w dużych z koniecznością zmiany rozkładu służby i wprowadzeniem dla pracowników ochrony nowych zadań. Rozpatrzmy zagadnienia ochrony fizycznej w bardziej skomplikowanym układzie, dużego muzeum.

Ochrona fizyczna powinna być brana uwagę w następujących etapach organizacji wystawy:

- szczegółowe rozpoznanie,
- ochrona transportu (przywóz/wywóz),
- ochrona wstępnie zgromadzonych eksponatów,
- ochrona w czasie przeglądu konserwatorskiego i montażu wystawy,
- ochrona udostępnionej zwiedzającym ekspozycji,
- ochrona w czasie demontażu wystawy.

Zaleca się by wszystkie sprawy związane z bezpieczeństwem, a w szczególności problemy ochrony fizycznej i zabezpieczeń technicznych znalazły się w doraźnym „Planie ochrony wystawy”. W muzeach podlegających obowiązkowej jest to konieczne z uwagi na zmiany organizacyjne odbiegające od uzgodnionego wcześniej planu ochrony muzeum. Nowe wymogi, które bezpośrednio wynikają z organizowanej wystawy czasowej muszą zostać uzgodnione z policją. Doraźny plan ochrony powinien zawierać:

- ocenę zagrożeń i zabezpieczeń,
- kalkulację etatów, rodzaju uzbrojenia i wyposażenia ochrony,
- zasady organizacji i wykonywania ochrony, w tym organizację stanowisk ochrony i szczegółowe zadania dla pracowników ochrony i pomocników muzealnych,
- sposoby alarmowania,
- współdziałanie z Policją, Strażą Miejską, Państwową Strażą Pożarną lub załogami interwencyjnymi z agencji ochrony,
- dane dotyczące zabezpieczeń technicznych.

W ochronie fizycznej bardzo cennych wystaw czasowych często zachodzi konieczność wprowadzenia posterunków sprawdzających rodzaj wnoszonych przedmiotów. Czynności te wykonywane są po przejściu przez zwiedzających bramek pirotechnicznych, ewentualnie prześwietleniu bagażu. Należy pamiętać by stanowiska zostały tak zorganizowane, by ich ominięcie nie było możliwe. Kontrola powinna obejmować zarówno bagaż jak rzeczy osobiste. Szczególnie ważne w ochronie fizycznej czasowych wystaw jest zaplanowanie, skoordynowanie i przeciwdziałanie zachowania poszczególnych grup pracowników w wypadku powstania różnych zagrożeń. Ćwiczenia takie powinny zostać przeprowadzone przed rozpoczęciem wystawy.

W przypadku ochrony fizycznej opartej o wariant mieszany – wewnętrzne służby ochrony i pracownicy ochrony przedsiębiorcy konieczny jest jasny i klarowny podział zadań, odpowiedzialności i kompetencji.

Organizując zabezpieczenie i ochronę wystawy czasowej należy pamiętać o elementach ochrony, które przewijają się przez różne fazy organizacji wystawy. Jeśli o nich nie zapomnimy zaosz-

czędzi się dużo czasu, pieniędzy, nerwów i nieprzyjemnego zaskoczenia będącego wynikiem zdarzenia, które może doprowadzić do uszkodzenia, zniszczenia lub całkowitej utraty wypożyczanych zbiorów. Warto pamiętać, że na dobrą reputację pracuje się latami, a traci zazwyczaj bardzo szybko. Można tego uniknąć stosując się do kilkunastu wymienionych w materiale reguł postępowania.

* **Piotr Ogrodzki** – prawnik-kryminalistyk, od 1984 roku specjalizuje się w zabezpieczeniu obiektów zabytkowych przed przestępczością i pożarem, do końca 2000 roku rzeczoznawca Ministra Kultury i Sztuki ds. zabezpieczenia dóbr kultury, członek Międzynarodowego Komitetu ds. Bezpieczeństwa Muzeów. Autor licznych artykułów poświęconych problemom przestępczości przeciwko dobrom kultury, współautor książek i poradników dla muzealników z zakresu ochrony obiektów zabytkowych. Wicedyrektor Narodowego Instytutu Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów.

Inwentaryzacja w procesie organizacji wystaw

Inwentaryzacja w procesie organizacji wystawy

Skrót

1. Prawne podstawy ewidencjonowania zbiorów w muzeum

- Omówienie Rozporządzenia Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 30 sierpnia 2004 r. w sprawie zakresu, form i sposobu ewidencjonowania zabytków w muzeach.

§ 1. Komentarz: Warunkiem koniecznym do przemieszczania muzealiów jest prawidłowo prowadzona ewidencja zbiorów, która umożliwia ich zidentyfikowanie.

§ 8. Komentarz: Przeniesienie muzealium jest możliwe tylko w momencie uzyskania pisemnej zgody dyrektora muzeum. Zgoda jest udzielana, bądź nie, po uprzednim wysłuchaniu opinii konserwatora muzeum oraz merytorycznego pracownika muzeum, sprawującego opiekę nad obiektem.

§ 9. Komentarz: Rozporządzenie definiuje zasady przemieszczania muzealiów poza siedzibę muzeum. Muzealia nie mogą opuścić siedziby muzeum bez posiadania pełnej dokumentacji, w tym dokumentacji wizualnej. Przeniesienie muzealium odbywa się na podstawie protokołu zdawczo-odbiorczego, który musi zawierać wszystkie wyszczególnione w rozporządzeniu dane.

- Omówienie Rozporządzenia Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 15 maja 2008 r. w sprawie warunków, sposobu i trybu przenoszenia muzealiów, które precyzuje regulacje przemieszczania muzealiów.

§ 1. Komentarz: Przemieszczanie muzealiów jest możliwe, gdy zostaną spełnione dwa podstawowe warunki. Po pierwsze zabezpieczenie zbiorów przed uszkodzeniem, zniszczeniem lub zaginięciem, a po drugie opracowanie dokumentacji ewidencyjnej i konserwatorskiej muzealiów.

§ 2. Komentarz: W rozporządzeniu sprecyzowano warunki wypożyczenia, a tym samym przeniesienia muzealiów. „(...) Przeniesienie muzealiów może nastąpić tylko na podstawie pisemnej umowy”. Umowa musi zawierać przynajmniej te zapisy, które są wyszczególnione w rozporządzeniu. Załącznikiem umowy musi być wykaz muzealiów wypożyczanych z muzeum wraz z ich wizerunkami.

§ 3. § 4. § 5. § 6. Komentarz: Każde muzeum ma obowiązek wytypować pracownika muzeum na kuriera, który będzie uczestniczył w transporcie muzealiów. Kurier jest odpowiedzialny za prawidłowy przebieg transportu, w tym pakowanie, załadunek, rozładunek i rozpakowanie obiektu oraz umieszczenie go w miejscu przechowania lub eksponowania.

§ 7. Komentarz: Jeżeli warunki przechowania muzealiów w nowym miejscu nie spełniają określonych warunków bezpieczeństwa, nie powinno dojść do ich przenoszenia.

2. Lista obiektów na wystawę – podstawa inwentaryzacji:

a. ostateczny termin zamknięcia listy obiektów.

Komentarz: Ostateczny termin otrzymania zamkniętej listy obiektów to przynajmniej **dziesięć miesięcy** przed otwarciem wystawy. Ten czas należy wykorzystać na sporządzenie i podpisanie umów, usystematyzowanie listy obiektów (pełne dane, w tym wycena i wymiary każdego obiektu) w zależności od potrzeb (ubezpieczenie, pozwolenia na wywóz, transport).

Komentarz: Tylko prawidłowe oznaczenie pozwoli zidentyfikować obiekty podczas poszczególnych faz pracy nad wystawą. Należy zatem zadbać o zgromadzenie ich wizerunków w celu ułatwienia identyfikacji obiektów podczas planowania transportów i montażu wystawy.

3. Lista obiektów na wystawę – przygotowanie formalne wystawy:

a. lista obiektów do gwarancji rządowych.

Komentarz: Wszystkie wymagane informacje należy przekazać do MKiDN najpóźniej na sześć miesięcy przed otwarciem wystawy.

Warunki formalne, konieczne do ubiegania się o udzielenie poręczenia:

- wystawa organizowana na terenie RP,
- wystawa nie jest ubezpieczana komercyjnie,
- łączna wartość eksponatów przekracza 500 000 EUR.

We wniosku zawarte są informacje o:

- organizatorze wystawy,
- miejscu i terminach jej trwania,
- celowości wystawy,
- przyczynach nieubezpieczenia komercyjnego wystawy.

Do wniosku dołącza się:

- szczegółowy spis eksponatów,
- spis środków i warunków ochrony podczas transportu na terenie RP i w miejscu wystawy,
- opinię Narodowego Instytutu Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów dotyczących środków i warunków ochrony,
- projekt umowy wypożyczenia obiektów.

b. lista obiektów dla towarzystwa ubezpieczeniowego.

Komentarz: Lista obiektów przeznaczonych dla ubezpieczyciela musi zawierać następujące dane:

- numer inwentarzowy obiektu,
- podstawowe dane: tytuł/nazwa obiektu, autora i datowanie, wymiary, rodzaj, technika,
- wycena ubezpieczeniowa,
- dane właściciela,
- trasę transportu.

Dodatkowo należy przedstawić warunki zabezpieczenia zbiorów zarówno na ekspozycji, jak i w tymczasowym miejscu przechowania oraz podczas transportu obiektów.

c. lista obiektów do pozwolenia na wywóz obiektów za granicę (Ustawa z dnia 23 lipca 2003 r. o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami oraz Rozporządzenia MK z dnia 19 kwietnia 2004 r. w sprawie wywozu zabytków i przedmiotów o cechach zabytków za granicę).

Komentarz: wniosek należy złożyć przynajmniej na miesiąc przed planowanym transportem. Wojewódzki konserwator zabytków ma 14 dni na rozpatrzenie wniosku i wydanie pozwolenia na wywóz. Opis obiektu powinien zawierać: numer inwentarzowy, tytuł/nazwę, autora i datowanie, wymiary, rodzaj, technikę i cechy szczególne obiektu oraz jego wartość. Należy określić daty czasowego wywozu obiektów, miejsca wywozu oraz jego cel.

Komentarz: W przypadku organizowania dokumentacji wywozowej obiektów wystawy zbiorczej, czyli nie tylko obiektów własnych, ale i innych instytucji, należy pamiętać, by w umowach

użyczenia właściciel obiektu wyraźnie oświadczył, że jest jego właścicielem i upoważnia stronę wypożyczającą /biorącą do używania/ do uzyskania jednorazowego pozwolenia na czasowy wywóz za granicę w celach wystawienniczych.

Komentarz: „(...) Fotografie muszą być na tyle czytelne, by organ rozpatrujący wniosek nie miał żadnych wątpliwości, co do stanu faktycznego obiektu (...). Dobrze wykonana fotografia w połączeniu z opisem (...) powinna dawać możliwość jednoznacznej identyfikacji wywożonego zabytku”.

d. lista obiektów dla Wewnętrznej Służby Ochrony – ocena zagrożeń dla poszczególnych eksponatów.

Komentarz: Lista obiektów przeznaczona dla WSO powinna zawierać następujące dane jak: nazwa właściciela oraz adres jego siedziby lub miejsca skąd obiekt będzie odbierany, numer inwentarzowy, tytuł/nazwę, autora i datowanie, wymiary, rodzaj i technikę wykonania oraz cechy szczególne obiektów. Lista powinna być opatrzona wizerunkami obiektów.

e. lista obiektów dla pracowni konserwatorskiej.

Komentarz: Główny konserwator powinien otrzymać wstępną listę obiektów na wystawę już na dwa lata przed jej planowanym otwarciem. Weryfikacja stanów zachowania obiektów lub zagrożeń konserwatorskich może wykluczyć obecność niektórych obiektów na wystawie, ewentualnie poszczególne objekty zostaną poddane konserwacji. Ostateczną listę obiektów na wystawę należy przesłać najpóźniej na dziesięć miesięcy przed jej otwarciem, z zaznaczeniem obiektów, które wymagają konserwacji lub już zostały jej poddane.

Główny konserwator przeprowadza również analizę listy obiektów pod względem warunków klimatycznych panujących na ekspozycji, rodzaju i sposobu pakowania, transportu i montażu obiektów.

Lista obiektów przeznaczona dla działu konserwacji powinna zawierać dane jak: nazwa właściciela oraz adres jego siedziby lub miejsca skąd obiekt będzie odbierany, numer inwentarzowy, tytuł/nazwę, autora i datowanie, wymiary, rodzaj i technikę wykonania oraz cechy szczególne obiektów. Lista powinna być opatrzona wizerunkami obiektów.

f. lista obiektów dla komisarzy organizacyjnego wystawy.

Komentarz: Ostateczną listę obiektów na wystawę należy przesłać najpóźniej na dziesięć miesięcy przed jej otwarciem, z zaznaczeniem obiektów, które wymagają specjalnych warunków eksponowania, transportu, przechowania.

Lista obiektów przeznaczona dla komisarza organizacyjnego powinna zawierać dane jak: nazwa właściciela oraz adres jego siedziby lub miejsca skąd obiekt będzie obierany, numer inwentarzowy, tytuł/nazwę, autora i datowanie, wymiary, rodzaj i technikę wykonania oraz cechy szczególne obiektów. Lista powinna być opatrzona wizerunkami obiektów.

4. Obraz ruchu obiektów w dokumentacji inwentaryzatora:

a. Zlecenie konwoju do transportu zabytków.

Komentarz: Zlecenie na konwój wystawia Dział Inwentarzy. Formularz zatwierdza Dyrekcja muzeum. Informacje niezbędne do zlecenia to:

- płatnik za konwój,
- miejsce docelowe konwoju,
- nazwa i rodzaj mienia przewożonych w transporcie,
- ilość skrzyń przewożonych w transporcie,
- wartość mienia w walucie polskiej,
- imię i nazwisko osoby odpowiedzialnej za transport (kurier) oraz numer dowodu tożsamości,
- imię i nazwisko kierowcy/ów oraz numer dowodu tożsamości,
- marka, rodzaj, kolor i numer rejestracyjny pojazdu,
- imię i nazwisko osób biorących udział w transporcie i numery dowodów tożsamości,
- uwagi dodatkowe dotyczące transportu jak noclegi, przejścia graniczne, sposób przekazania.

Zlecenie na konwój powinno być wystawione najpóźniej na dziesięć dni przed planowanym transportem.

b. Protokoły zdawczo-odbiorcze jako potwierdzenie przyjmowania i wydawania obiektów.

Komentarz: Przeniesienie muzealiów stwierdza się protokołem zdawczo-odbiorczym, który zawiera:

- nazwę i adres stron oraz imiona i nazwiska ich upoważnionych przedstawicieli,
- określenie przyczyny przeniesienia,
- dokładny opis przenoszonych muzealiów, w tym określenie materiału, techniki, wymiaru, czasu powstania i stanu zachowania,
- numer inwentarzowy,
- wycenę muzealiów w dniu przenoszenia,
- termin planowanego zwrotu,

- datę i miejsce sporządzenia protokołu.

c. Transport wystawy:

- Lista packingowa (od przewoźnika) i jej znaczenie w procesie organizacji wystawy:
 - czym jest i co powinna zawierać lista packingowa?

Komentarz: Lista packingowa powstaje na bazie szczegółowej listy obiektów wypożyczanych na wystawę. Przygotowuje ją przewoźnik. Przewoźnik uzupełnia listę, uprzednio przesłaną przez muzeum, o dane skrzyń, w których będą przewożone obiekty.

Lista packingowa powinna zawierać:

- nazwę właściciela oraz adres jego siedziby lub miejsca skąd obiekt będzie obierany,
- numer inwentarzowy,
- tytuł/nazwę,
- autora i datowanie,
- wymiary,
- rodzaj i technikę wykonania oraz cechy szczególne obiektów. Lista powinna być opatrzona wizerunkami obiektów.
- termin przekazania listy do muzeum

Komentarz: Przekazanie listy powinno nastąpić najpóźniej na dwa tygodnie przed rozpoczęciem transportów. Dodatkowym dokumentem od przewoźnika jest harmonogram transportów podany w podobnym terminie. Dysponowanie pełnymi danymi o transportach pozwoli na zorganizowanie terminowo odpowiednich zabezpieczeń transportu.

d. Przemieszczanie na terenie muzeum:

- obiektów własnych (wewnętrzne procedury muzeum – warianty z wieloma obiektami i nielicznymi muzealiami na wystawie),
- obiektów wypożyczonych (dokumentacja przemieszczeń).

Komentarz: Osobami odpowiedzialnymi za ruch obiektów mogą być: inwentaryzator muzeum lub komisarz organizacyjny wystawy. Często wewnętrzny ruch obiektów regulowany jest wewnętrznymi przepisami, które jednoznacznie określają, w jaki sposób dokonuje się przemieszczeń, tak żeby informacja o przenoszeniu obiektów zawsze trafiała do działu inwentaryzacji na bieżąco. Najczęściej są to protokoły wewnętrznego przemieszczania obiektu. Protokół taki powinien zawierać:

- numer własny,
- datę przemieszczenia,
- miejsce skąd i dokąd jest przemieszczany obiekt,
- cel przemieszczenia,
- dane obiektu,
- imienne potwierdzenie przemieszczenia.

Protokół podpisuje zarówno Inwentaryzator muzeum, jak i kierownik-opiekun zbiorów lub główny konserwator.

Przemieszczanie obiektów wypożyczonych na wystawę dokumentuje protokół zdawczoodbiorczy podpisany ze stroną wypożyczającą. Komisarz organizacyjny wystawy powinien imiennie potwierdzić, że dane obiekty zostały przyjęte do muzeum do sal ekspozycyjnych.

***Aldona Modrzewska** – Absolwentka Uniwersytetu im. Kardynała Stefana Wyszyńskiego oraz Uniwersytetu Łódzkiego. Historyk sztuki, kulturoznawca, filmoznawca. Asystent Głównego Inwentaryzatora w Zamku Królewskim w Warszawie oraz Koordynator zespołu ds. digitalizacji zbiorów.

Konserwatorskie aspekty organizacji wystaw

Anna
Fic-Lazor*

KONSERWATORSKIE ABC PRZY ORGANIZACJI WYSTAW CZASOWYCH

Organizacja wystaw czasowych, jedno z podstawowych zadań instytucji, jaką jest muzeum, wiąże się z szeregiem różnych działań prowadzonych przez specjalistów z różnych dziedzin. Należy jednak pamiętać o nadrzędnej racji, jaka przysługuje nie instytucjom czy muzealnikom, lecz DZIEŁU SZTUKI.



Odpowiednia opieka konserwatorska na każdym z etapów realizacji przedsięwzięcia, jakim jest wystawa czasowa, pozwoli zachować bezpieczeństwo zabytku zarówno podczas transportu jak i eksponowania w przestrzeni wystawienniczej.

Dobre praktyki w zakresie opieki konserwatorskiej przy poszczególnych etapach organizacji wystaw czasowych.

1. Planowanie wystawy czasowej.

Właściwie przygotowany stan zachowania zabytku wraz z dołączoną i aktualną fotografią (z zaznaczeniem newralgicznych miejsc w obiekcie) pozwolą określić możliwość wypożyczenia, warunki transportu i właściwe miejsce eksponowania.





OPIS STANU ZACHOWANIA/CONDITION REPORT

Nr inw.	MPK/CS/282
Rodzaj obiektu	Ceramika
Autor	Niemcy, Miśnia,
Datowanie	2 poł. XIX w.
Tytuł	Figurka Chinki
Technika	Porcelana, farby naszkliwne, złocenie; sztyfty mechanizmu mosiężne, obciążnik żelazny malowany w kolorze złotym
Wymiary	Wys. 31 cm, szer. 35 cm, gl. 35 cm



Niewielka korozja elementów metalowych, przetarcia farby złotej na obciążniku. Elementy metalowe zabezpieczone woskiem mikrokrystalicznym.

Obiekt składa się z 2 oddzielnych części – tułowia oraz głowy osadzonej poprzez mosiężne sztyfty na dwóch wrębach na krawędziach kołnierza. Głowa poprzez mechanizm z obciążnikiem – ruchoma. Ponadto dwie ruchome dłonie osadzone na sztyftach w otworach w partii mankietów oraz ruchomy język osadzony wewnątrz jamy ustnej.

Stan zachowania dobry. Tułów: punktowe przetarcie malatury na czubku lewego buta oraz na zewnętrznej krawędzi prawego buta; niewielkie przetarcia malatury na krawędzi języka; na spodzie miejscowe zabrudzenia i punktowe płaskie ubytki oraz po prawej stronie sygnatury - 2,5 cm, wąski ubytek porcelany. Głowa: niewielkie ubytki wokół otworów w szyi, służących do mocowania sztyftów, niewielkie przetarcie malatury na podbródku.



przetarcia



2. Aranżacja wystawy.

Projekt aranżacyjny wystawy powinien uwzględniać wymogi konserwatorskie dotyczące warunków ekspozycji wszystkich obiektów: właściwe oświetlenie, temperaturę, wilgotność względną oraz bezpieczeństwo obiektów oraz, jeżeli wystawa aranżowana jest w miejscu o charakterze zabytkowym – warunki techniczne scenografii.



3. Transport obiektów na wystawę czasową.

Ustalenie odpowiedniego miejsca magazynowania obiektów przed umieszczeniem na wystawie, ustalenie warunków transportu, pakowanie i rozpakowywanie oraz umieszczenie ekspozatów we wnętrzu powinno się odbywać w ścisłym porozumieniu z konserwatorem lub osobą odpowiednio do tego przeszkoloną. Ten etap organizacji wystawy jest zawsze najbardziej ryzykowny dla obiektów i powinien być profesjonalnie monitorowany.



4. Czas trwania wystawy.

Warunki eksponowania obiektów na wystawie czasowej powinny być mądrym kompromisem między wytycznymi określonymi w umowach oraz samopoczuciem osób przebywających w pomieszczeniach. Systematyczne monitorowanie mikroklimatu ekspozycji, odpowiednie dozowanie światła, korygowanie ilości zwiedzających pozwoli zabytkom „przeżyć” bez zmian czas trwania wystawy.



5. Zamknięcie wystawy.

Należy pamiętać, że zakończenie wystawy nie zwalnia nas z obowiązku troski o zabytek. Wszystkie działania związane z przeniesieniem obiektów do magazynu, pakowaniem, transportem, rozpakowaniem w miejscu docelowym, demontażem scenografii powinny być zostać otoczone właściwą opieką konserwatorską.

Profesjonalna realizacja wieloetapowego i złożonego przedsięwzięcia, jakim jest wystawa czasowa, jest **możliwa w każdym muzeum** pod warunkiem odpowiedniego planowania, uwzględniania w pierwszej kolejności obiektu muzealnego, a przede wszystkim właściwego przygotowaniu osób odpowiedzialnych za wystawę.

Cztery edycje szkoleń dotyczących zasad konserwatorskich przy organizacji wystaw czasowych przede wszystkim miały zwrócić uwagę, że dzieło sztuki, będące przedmiotem wypożyczenia, jest obiektem **unikalnym i nie do zastąpienia**.

Dlatego podczas prelekcji szczególny nacisk położony został na odpowiednie przeszkolenie pracowników mających jakąkolwiek bezpośrednią styczność z muzealiami. Okresowe szkolenia, obejmujące zasady postępowania z zabytkami różnego typu oraz sposoby ich przemieszczania, pakowania i pielęgnacji mogą pomóc stworzyć nawet w niewielkim muzeum zespół, który z łatwością poradzi sobie z założeniami logistycznymi związanymi z wystawą.



Vademecum opieki konserwatorskiej w trakcie organizacji wystaw czasowych

1. Obiekty zabytkowe należy traktować jako **unikalne i nie do zastąpienia**.

Najważniejszymi warunkami przechowywania zabytków są: przechowywanie ich w odpowiedniej temperaturze i wilgotności, właściwym oświetleniu oraz zachowanie czystości pomieszczeń.³



2. Najważniejszą zasadą postępowania z każdym eksponatem jest zaplanowanie poszczególnych czynności prac z zabytkiem, a także skoordynowanie działań całej grupy odpowiedzialnej za zadanie.
3. Przy pracy z zabytkiem nie jest wskazany pośpiech.
4. Wykluczone jest palenie tytoniu, jedzenie, picie itp.
5. Podczas pracy należy mieć czyste ręce oraz używać rękawic ochronnych.



6. Należy systematycznie kontrolować stan zachowania eksponowanych obiektów.
7. Ruch powietrza w ekspozycji i magazynie jest konieczny, nie może być jedynie bezpośredniego nawiewu na obiekty, aby nie zostały zbyt przesuszone lub nawilżone.
8. Zalecane parametry mikroklimatu – temperatura i wilgotność względna powietrza:
 - obiekty drewniane (rzeźba, meble, malarstwo na desce): 18-20°C, RH 50-65%,

- obrazy olejne: 16-18°C, RH 55±5%,
- starodruki, archiwalia, obiekty papierowe: 14-18°C, RH 50-65%,
- tkaniny: 10-20°C, RH 40-65%,
- dywany: 0°C, RH 40-70%,
- skóra: 15°C, RH 50-60%,
- metale: >18°C, RH <40%, (cyna t. nie niższa niż 13°C, żelazo 10-13°C, RH <55%),
- ceramika: 18-20°C, RH 40-50%,
- szkło: 18-20°C, RH <65%,
- kamień, gips: 14-20°C, RH <55%,
- kolekcje mieszane: 18-24°C, RH 50±5%.

9. Dopuszczalne natężenie oświetlenia eksponatów:

- obiekty nieczułe na światło (metale, ceramika, kamienie, klejnoty, szkło) – <300 lx,
- obiekty czułe na światło (obrazy olejne, drewno, rogi, kość słoniowa) –<200 lx,
- kurdybany – <150 lx,
- obiekty szczególnie czułe na światło (akwarele, tekstylia, dywany, papiery, okazy przyrodnicze – <50 lx.

10. Zalecane jest stosowanie w pomieszczeniach oraz w oprawach świetlnych szkła, filtrów, folii lub innych przezroczystych materiałów odcinających promieniowanie ultrafioletowe.

11. Zalecenia dotyczące transportu:

- zapoznanie się z obiektem, ustalenie sposobu przemieszczenia oraz miejsca docelowego umieszczenia,
- sporządzenie opinii zawierającej aktualny stan zachowania (wskazana fotografia obiektu) oraz zaleceń dotyczących transportu i eksponowania,
- przy podnoszeniu eksponatów używanie obu rąk, przy przenoszeniu nawet na niewielkie odległości – korzystanie z koszy lub skrzyń,
- nie należy przeciążać skrzyń – powinny unieść ją dwie osoby,
- pojemniki na eksponaty powinny być wykonane z materiałów trwale chroniących obiekty; na wieku skrzyni powinna znaleźć się informacja o ilości eksponatów; w razie potrzeby w odpowiednim miejscu należy umieścić standardowe znaki graficzne informujące o szczególnych warunkach,
- każdy obiekt powinien być zapakowany oddzielnie,
- jeżeli eksponat składa się z kilku elementów, poszczególne części pakuje się oddzielnie – jeżeli są małe, to dla większego bezpieczeństwa można je odpowiednio oznakować,
- wszystkie luźne elementy powinny zostać unieruchomione,
- przedmioty w skrzyni należy oddzielać przekładkami amortyzującymi, zapobiegający-

mi przemieszczaniu się obiektów wewnątrz pojemnika; zastosowane materiały powinny być suche i czyste,

- opakowanie należy zamknąć w sposób trwały, który uniemożliwi jego samoczynne otwarcie oraz dostęp do zawartości osób nieuprawnionych,
- materiały opakowaniowe powinny być dokładnie sprawdzone po zakończeniu rozpakowywania,
- wystawy o dużej wartości lub dużej ilości dzieł powinny mieć zawsze transport dzielony (np. dwa samochody zamiast jednego),
- nie wolno przewozić równocześnie tym samym środkiem lokomocji skrzyń i Dzieł nieopanowanych,
- nie wolno przewozić obiektów w luku bagażowym razem z innymi rzeczami,
- nie wolno ustawiać piętrowo skrzyń,
- obrazy, grafiki i rysunki należy przewozić pionowo (poza pastelami), równoległe do kierunku jazdy, inne w pozycji właściwej dla poszczególnych typów obiektów,
- należy ograniczać do minimum gwałtowne ruchy, szarpanie, nagłe zatrzymywanie.

Podczas transportu należy zwrócić szczególną uwagę na:

- zachowanie należytej uwagi ze strony wszystkich osób biorących udział przy pakowaniu i transporcie: kierowców, kurierów, grupy technicznej,
- prawidłowe załadowanie środka transportu (nie przeładowanie, prawidłowe zamocowanie),
- dostępność skrzyń w celu kontroli w czasie podróży,
- przestrzeganie właściwej prędkości,
- niebezpieczeństwo wypadków,
- na zagrożenia kradzieżą (np. jeżeli transport odbywa się dwoma samochodami to na miejscu postoju należy je zestawiać tyłem do siebie).

Transport samochodowy powinien uwzględniać również:

- resorowaną kabinę, klimatyzowaną, właściwie izolowaną i szczelną, dysponującą urządzeniami do unieruchomienia dzieł we właściwej pozycji (pasy, listwy na ścianach do zaczepiania taśm mocujących),
- platformę-podnośnik hydrauliczny do podnoszenia i załadunku ciężkich dzieł,
- wyrównaną podłogę (zniwelowane zakola).

oraz

właściwe miejsca postoju – w miarę możliwości unikamy miejsc w pełnym słońcu, w pobliżu łatwopalnych ładunków, takich jak samochody przewożące takie ładunki oraz stacje paliw.

Demontaż obiektu z ekspozycji – koordynacja działań grupy, ustalenie sposobu prowadzenia prac i warunków transportu gwarantują powodzenie nawet skomplikowanej operacji.





Solidne i trwałe pojemniki na eksponaty oraz właściwie dobrane opakowania przyczynią się do bezpiecznego transportu.







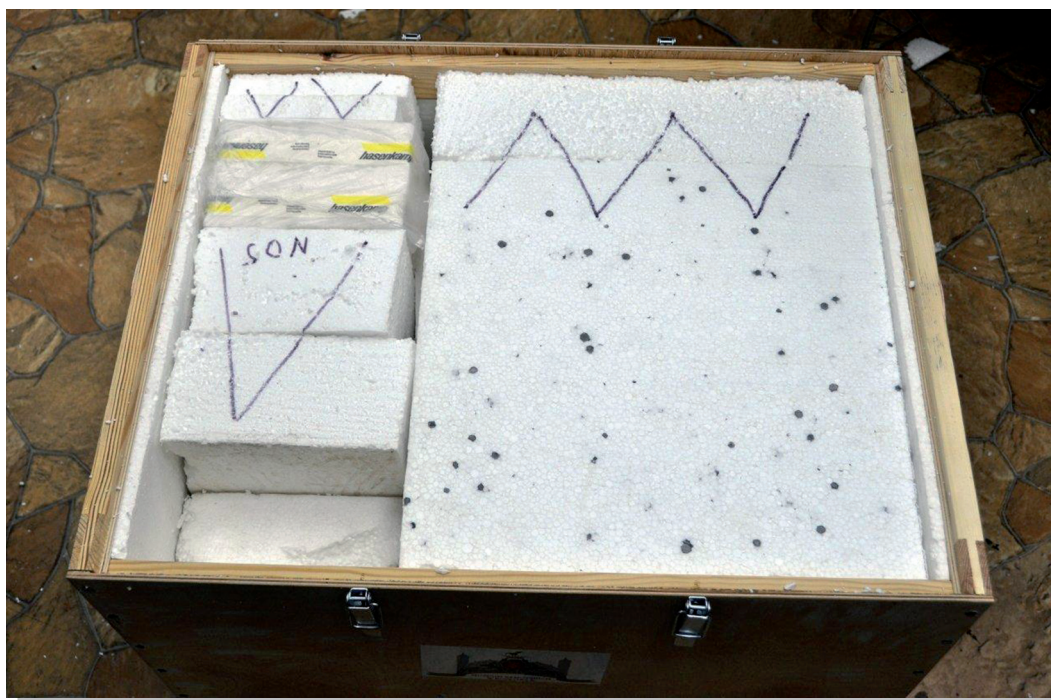
Sposób zabezpieczenia obiektu wewnątrz skrzyni powinien być dostosowany do materiału z jakiego został wykonany oraz gabarytów, a poszczególne skrzynie w samochodzie dobrze zabezpieczone przed przesuwaniem.











Wszystkie fotografie w tym artykule, pochodzą z archiwum Muzeum Zamojskich w Kozłówce.

***Anna Fic-Lazor** – absolwentka Wydziału Konserwacji Akademii Sztuk Pięknych w Warszawie, główny konserwator Muzeum Zamojskich w Kozłówce, autorka programu ochrony konserwatorskiej w muzeum, kurator i współkurator wystaw muzealnych.



Źródło: photogenica.pl

Szkolenia NIMOZ

ABC organizacji wystaw czasowych w muzeach

Kontakt:

Joanna Grzonkowska

Główny specjalista ds. szkoleń, projektów i współpracy międzynarodowej

tel.: (+48) 22 25 69 623

fax (+48) 22 25 69 675

jgrzonkowska@nimosz.pl

Marek Rogowski

Główny specjalista ds. konserwacji i technologii w muzeach

Sekretarz Rady Programowej NIMOZ

tel.: (+48) 22 25 69 624

fax (+48) 22 25 69 675

mrogowski@nimosz.pl