

Program realizacji zadań w zakresie
bieżącego funkcjonowania i rozwoju
Muzeum Śląska Opolskiego w Opolu
na okres pięciu lat (2026-2031)



Iwona Solisz

marzec 2026r.

Opracowany program realizacji zadań jest kontynuacją mojego programu autorskiego, realizowanego w Muzeum Śląska Opolskiego w latach 2021-2026. W większości postawione cele zostały zrealizowane, część z nich to projekty długofalowe, które są w trybie stałej realizacji i będą kontynuowane w kolejnych latach. W ramach stałego systemu planowania i weryfikowania realizowanych celów, z części zadań zrezygnowano i zastąpiono je aktualnymi, adekwatnymi do potrzeb Muzeum Śląska Opolskiego. Do szczególnie istotnych zrealizowanych wyzwań zaliczam między innymi.

Prowadzenie świadomej i konsekwentnej polityki gromadzenia zbiorów, między innymi poprzez opracowanie w Muzeum strategii gromadzenia i pozyskiwania zbiorów, w celu ustalenia dalszych kierunków poszerzania zbiorów. A także konsekwentną rozbudowę zbiorów jak np. zakup dwóch obrazów Jana Cybisa, poszerzanie kolekcji wyrobów z Tułowic, zaprojektowanych przez E. Trzewik-Drost i J. Drosta. To także budowa od 2022 roku nowej kolekcji poświęconej rodzinie książąt Wirtemberskich z Pokoju.

W przypadku działalności wystawienniczej zakładałam w pierwszej kolejności konieczność przebudowy wystawy w Muzeum Czynu Powstańczego i to zadanie zostało zrealizowane w ramach pierwszego etapu przebudowy oddziału. Muzeum Śląska Opolskiego rozpoczęło także działania w obszarze dziedzictwa uwzględniającym kubaturowe zabytki techniki, ze szczególnym zwróceniem uwagi na przemysł wapienniczy i cementowy – wyróżniki regionu. Systematycznie powiększa się także zbiór fotografii w Dziale Historii, a twórczość opolskich fotografików jest prezentowana na wystawach czasowych. W 2022/23 roku została zrealizowana wystawa czasowa *Cementownie Opola. Przemysł w strukturze miasta*, której towarzyszyła między innymi ogólnokrajowa konferencja naukowa poświęcona dziedzictwu technicznemu. A tematyka znalazła ta się w Gminnym Programie Rewitalizacji Opola w formie zadania: *Centrum Cementu*. Umożliwi to dalsze działania na rzecz przywrócenia pamięci o historii opolskiego przemysłu.

Jednym z zakładanych w programie (2021-2026) celów było utworzenie Opolskiego Centrum Dziedzictwa Kulturowego, który byłby placówką interdyscyplinarną, skupiającą działalność instytucji kultury Samorządu Województwa Opolskiego z nowoczesnymi pracownikami, między innymi poświęconymi edukacji muzycznej, teatralnej, muzealnej, pracowni konserwacji oraz odpowiednimi pomieszczeniami magazynowymi z tzw. rezerwą powierzchni. Dzięki decyzji Samorządu Województwa Opolskiego o przeznaczeniu funduszy na zakup Domu Expo w Opolu takie centrum powstało, co ważne o jeszcze szerszej formule – jako Silesia Centrum Dziedzictwa i Sztuki.

W celu zwiększenia dostępności Muzeum zmienione i wydłużone zostały godziny pracy Muzeum, w czwartki i soboty do godz. 18.00. Wdrożono zakupy biletów przez Internet, w gmachu głównym dostępne są elektroniczne przewodniki (audioguide), na wybranych wystawach wykorzystana jest rozszerzona i wirtualna rzeczywistość z wykorzystaniem okularów – gogle VR.

Muzeum realizuje szereg projektów edukacyjnych i popularyzatorskich, systematycznie pozyskując na ten cel fundusze ze środków krajowych oraz Krajowego Planu Odbudowy. Wśród tych projektów chciałabym wymienić: "Kierunek Muzeum - projekt

edukacyjny" (w ramach programu MKiDN Kultura dostępna). Kolejny projekt realizowany w 2024 roku to „Świat w Obiektywie. Tradycja i innowacja – integracja kultury, technologii i przedsiębiorczości” a w 2025 roku „Od gliny do wirtualnej rekonstrukcji. Kafłowe dziedzictwo w nowym świetle”, oraz dwuletni program „Opolska Sieć Mentorów Edukacji Kulturalnej – muzeum w sieci wyzwań”

Ostatnie pięć lat to czas wdrażania nowych zasad komunikacji i współpracy w zespole pracowników. To także, dzięki decyzjom Organizatora zwiększenie ilości pracowników w komórkach wymagających powiększenia składu osobowego (administracja, księgowość, dział edukacji i historii), ale także uzupełnienie zespołu o brakujących specjalistów (komunikacja, zamówienia publiczne). W tym czasie w Muzeum zostały zweryfikowane i opracowane na nowo podstawowe regulaminy począwszy od Statutu i regulaminu organizacyjnego po regulamin pracy oraz zasady okresowej oceny pracowników.

Istotne jest rozpoczęcie realizacji audytów dostępności budynków, obecnie Muzeum ma opracowane audyty dla gmachu przy Małym Rynku 7 i 7a oraz budynku przy ul. Św. Wojciecha 13.

Podsumowanie funkcjonowania MŚO - Analiza SWOT

W ramach opracowywania strategii Muzeum Śląska Opolskiego na lata 2026-2031 odbyło się spotkanie z pracownikami Muzeum podczas których podsumowano dotychczasową działalność a także przeprowadzono analizę SWOT jednostki. Została ona podzielona na zasoby rzeczowe oraz zasoby niematerialne i osobowe oraz szanse i zagrożenia.

Mocne strony	Słabe strony
Zasoby rzeczowe	
Lokalizacja najważniejszych budynków w zabytkowym centrum miasta Budynki po generalnych remontach Pozyskanie nowego obiektu na potrzeby magazynowe oraz pozostałe statutowe Możliwość wdrożenia magazynów studyjnych Cenne, zróżnicowane zbiory muzealne Dostępność w gmachu głównym audio przewodników Szeroka oferta edukacyjna Wszechstronność i różnorodność oferty Dobra jakość opracowań naukowych Udostępnianie informacji on-line (w tym w mediach społecznościowych) oraz możliwość wirtualnego zwiedzania Muzeum Opracowana Strategia gromadzenia zbiorów i rozwój kolekcji w oparciu o jej zapisy, w tym rozwój nowej kolekcji związanej z rodem książąt Wirtemberskich Zakup i wdrożenie programu MUZA	Niski poziom przychodów własnych Wysokie koszty utrzymania obiektów Brak środków na rozbudowę i modernizację infrastruktury Starzenie się wystaw stałych (wystawa historyczna) Brak stałej wystawy przyrodniczej Brak stałej wystawy poświęconej twórczości środowiska opolskiego Zużycie techniczne infrastruktury (uszkodzenia elewacji Gmachu Głównego, przegród szklanych nowego gmachu i systemów) Starzejąca się infrastruktura – częste awarie Niekompletna strona internetowa, głównie poprzez prowadzenie aktualności na stronie www tylko w języku polskim, w innych językach dostępne podstawowe informacje o muzeum (jedynie w j. angielskim) Braki w dostosowaniu obiektów do potrzeb osób niepełnosprawnych, szczególnie Muzeum Czynu Powstańczego (m.in. brak windy)

<p>Zakup i wdrożenie programu finansowo-księgowego Opracowany audyt dostępności dla budynków May Rynek 7 i 7a oraz św. Wojciecha 13 Specjalistyczny naukowy księgozbiór</p>	<p>Brak możliwości zakupu bezgotówkowego w MCzP (biletów oraz wydawnictw i pamiątek) Brak zorganizowanej biblioteki Niewielka ilość publikacji, w tym brak posiadania cyklicznego wydawnictwa (Opolski Rocznik Muzealny)</p>
Zasoby niematerialne i osobowe	
<p>Pozycja Muzeum w regionie Kompetentna, zaangażowana i kreatywna kadra Rozwój merytoryczny pracowników Wzmocnienie kadrowe pracowni konserwacji zabytków (konserwacja metalu) Różnorodność oferty edukacyjnej Oferta wydarzeń cyklicznych Tradycja i doświadczenie zespołu Współpraca i udział w projektach instytucji kultury SWO Udział w miejskich i krajowych wydarzeniach cyklicznych (Noc Kultury, Noc Muzeów, EDD) Oferta dla seniorów Współpraca z Fundacjami działającymi w obszarze dziedzictwa kulturowego (np. OFF) Prowadzone badania przyrodnicze i aktywna ochrona gatunków zagrożonych Utworzenie Działu Komunikacji Wielozadaniowość zespołu Stałe porozumienia o współpracy z instytutami i uczelniami, szczególnie współpraca z UO</p>	<p>Nadal niewielki zespół konserwatorski Niekompletny system motywacyjny pracowników (głównie kwestie finansowe) Zbyt niskie wynagrodzenie kadry Brak głównego inwentaryzatora zbiorów Niedobory kadrowe (obsługa sal) Ograniczone możliwości zachęcające do stałego rozwoju i podnoszenia kompetencji przez pracowników Brak strategicznych partnerów finansowych Ograniczone możliwości dot. udostępniania zbiorów on-line Brak stowarzyszenia skupiającego przyjaciół Muzeum Niewielkie zainteresowanie współpracą z Muzeum ze strony wolontariuszy</p>
Szanse	Zagrożenia
<p>Moda na regionalizm i lokalną turystykę Fundusze zewnętrzne: europejskie i krajowe Rozwój nowych technologii (usprawnianie pracy, możliwość prezentacji oferty w bardziej atrakcyjny i przystępny sposób, dotarcie do młodzieży) Rozwój społeczeństwa obywatelskiego, sprzyjającego instytucjom kultury Aktywność seniorów, działalność uniwersytetów trzeciego wieku Aktywne grono pasjonatów historii i zabytków na terenie województwa Rozwój infrastruktury turystycznej Współpraca z instytucjami kultury SWO w obszarze efektywnego zarządzania usługami wspólnymi Zapisy w dokumentach programowych SWO dotyczące rozwoju opieki instytucjonalnej nad dziedzictwem kulturowym Wzrost zainteresowania historią najnowszą</p>	<p>Brak wystarczających środków finansowych na realizację bieżącej działalności i podjętych celów długoterminowych (konserwacja, wystawy, publikacje, remonty) Brak wystarczających funduszy na modernizację i adaptację magazynów Dynamicznie rosnące koszty energii i usług Starzenie się społeczeństwa, kryzys demograficzny Obniżenie poziomu edukacji Zmiana stylu życia młodego pokolenia (świat wirtualny a nie rzeczywisty) Sytuacje kryzysowe ograniczające możliwość działalności Muzeum Niewielki potencjał naukowy województwa związany z muzealnictwem (brak kształcenia na kierunkach związanych z dziedzictwem kulturowym, brak jednostek badawczych) Ograniczone możliwości doboru kompetentnej kadry</p>

<p>Nowe potrzeby społeczne – wspieranie terapii zaburzeń emocjonalnych (muzeoterapia)</p> <p>Rozwój technologii AI (wsparcie digitalizacji i pracy merytorycznej)</p> <p>Dbłość o dobrostan pracowników (płace, spotkania, udogodnienia i infrastruktura w Muzeum, spędzanie czasu)</p>	<p>Możliwa zmiana polityki kulturalnej państwa i finansowania instytucji kultury</p> <p>Wpływy polityczne na działalność muzeum</p> <p>System finansowania kultury (roczny, projektowy) – brak możliwości realizacji planów długofalowych</p> <p>Brak dostępu do stabilnego Internetu i tradycyjnych linii telefonicznych w Górze Św. Anny</p>
---	--

Podsumowując, należy podkreślić, że zasadniczą szansą jest posiadana infrastruktura Muzeum, w której w większości wykonano niezbędne remonty i modernizacje, w ostatnich latach dotyczące także I etapu remontu infrastruktury Muzeum Czynu Powstańczego w Górze Św. Anny. Zrealizowane prace modernizacyjne zaspokoili część potrzeb w tym zakresie, nadal jednak obiekt nie jest przystosowany dla osób ze szczególnymi potrzebami. Stąd bardzo istotną szansą dla Muzeum jest wsparcie Organizatora dotyczące przeznaczenia funduszy na kontynuację modernizacji budynku Muzeum Czynu Powstańczego w ramach środków pochodzących z funduszy europejskich. W przygotowaniu są niezbędne dokumenty i opracowania, które umożliwią realizację inwestycji. Co ważne rozbudowa ta rozwiąże dotychczas nierozwiązany problem braku pomieszczeń na stałą wystawę przyrodniczą. Obecnie Dział Przyrody nie ma jako jedyny swojej stałej wystawy przyrodniczej, mimo imponujących zbiorów, unikalnych w skali regionu, który systematycznie prowadzi badania przyrodnicze i aktywnie zajmuje się ochroną gatunków zagrożonych.

Szczególnie ważnym przedsięwzięciem jest pozyskanie w 2025 roku nowej przestrzeni na potrzeby statutowe Muzeum. Zakup (wspólnie z Uniwersytetem Opolskim) i rozpoczęta obecnie adaptacja obiektów przy ulicy Kępskiej 8 to najważniejsze, realizowane zadanie. Główny budynek ma ogromny potencjał, to zapewnienie odpowiednich przestrzeni magazynowych nie tylko na bieżące potrzeby Muzeum ale także rozbudowę zbiorów w przyszłości. Przy czym warto zaznaczyć, że Muzeum posiada strategię gromadzenia zbiorów opracowaną i wdrożoną w kwietniu 2025 roku. Ułatwia to pracownikom merytoryczną selekcję obiektów trafiających do kolekcji muzealnych i ograniczanie niekontrolowanego rozrastania się zbiorów.

Jednocześnie nowy obiekt daje nowe perspektywy i szanse rozwoju działalności statutowej Muzeum w obszarze wystawienniczym i edukacyjnym, co jest istotnym elementem programu działania Muzeum na najbliższe pięć lat. Działania te zostały opisane w formie zadań w punkcie 2. Muzeum jako centrum integracji kulturalnej i edukacji społecznej.

Przeprowadzona analiza stanu zachowania oraz wartości ekspozycyjnych wystaw stałych (pod kątem zarówno form aranżacji, jak i zawartości merytorycznych), a także zgłaszane postulaty m.in. przez członków Rady Muzeum wskazują na konieczność rozpoczęcia prac nad nową wystawą historyczną.

Ważnym aspektem działalności Muzeum jest profilaktyka konserwatorska oraz zapewnienia stałej konserwacji zbiorów. Istotnym zagadnieniem jest realizacja obowiązków Muzeum związanych z właściwym utrzymaniem zasobów muzealnych. Muzeum posiada

ponad 46 tysięcy muzealiów, z których połowa może wymagać przeprowadzenia prac, jest to zróżnicowany zasób – malarstwo, rzeźba, rzemiosło artystyczne, meble a także metale archeologiczne, tkanina zabytkowa, zabytki papierowe, starodruki. Jednostka posiada dobrze wyposażoną pracownię konserwatorską, doposażoną z dotacji MKiDN. Muzeum zatrudnia trzech konserwatorów dzieł sztuki. Ze względu na ich specjalizację konserwatorską (malarstwo i rzeźba polichromowana, papier, metal archeologiczny), ale też możliwości techniczne i rodzaj posiadanego sprzętu oraz moce przerobowe pracowników, konieczne jest zlecenie konserwacji tkaniny zabytkowej czy mebli pracownikom zewnętrznym. Wyzwaniem pozostaje poszerzenie składu osobowego pracowni i zapewnienie stałego finansowania prac konserwatorskich.

Mimo licznych podejmowanych działań, problemem pozostaje udostępnianie zbiorów w wersji cyfrowej, online. Ogromnym wyzwaniem jest realizowana digitalizacja zbiorów (tylko jeden pracownik – długa kolejka oczekujących działań na wykonanie digitalizacji). Jednocześnie Muzeum korzysta z rozwoju technik cyfrowych, które są świetnym narzędziem wykorzystywanym nie tylko na etapie dokumentowania muzealiów, ale także promocji dziedzictwa kulturowego. Wykorzystanie takich metod jak skaning laserowy i fotogrametria, z możliwością wirtualizacji wybranych zabytków jest podstawą dzisiejszej dokumentalistyki, jednak ze względu na wysokie koszty (konieczność korzystania z zewnętrznych ekspertów i specjalistycznego sprzętu), narzędzia te są obecnie stosowane w Muzeum jedynie w przypadku pozyskania funduszy zewnętrznych.

Należy podkreślić, że większość pracowników Muzeum tworzy zaangażowany zespół, o wysokim poziomie merytorycznym, poszukujący nowych form kontaktowania się z odbiorcami, realizujący ciekawe i nowatorskie projekty łączące historię z nowoczesnymi narzędziami. Opieka nad muzealiami realizowana jest w sposób profesjonalny i rzetelny. Przy czym ze względu na niewielki zespół w stosunku do ilości zbiorów występuje nadmiar zadań i obowiązków. Ogranicza to częściowo aktywność w krajowym środowisku muzealniczym – brakuje publikacji naukowych, udziału w konferencjach prezentujących badania, projekty i dorobek Muzeum. Konieczne są działania sprzyjające dobrym warunkom w pracy (podział obowiązków, wsparcie zespołu dla osób realizujących projekty). Ale też poczucie, iż praca jest zauważana i doceniana, między innymi poprzez efektywny system motywowania. Stąd konieczne jest rozwijanie działań na rzecz dobrych relacji w zespole, wspieranie rozwoju zawodowego pracowników oraz systemowe szkolenia, warsztaty i inne aktywności merytoryczne dla pracowników.

Muzeum posiada stabilną i mocną pozycję jako instytucja kultury na terenie województwa opolskiego, zarówno w obszarze współpracy z innymi instytucjami kultury jak i miejsca spajającego społeczników z obszaru dziedzictwa kulturowego i historycznego regionu. Działania Muzeum integrujące i wspierające osoby i jednostki w tym obszarze powinny być kontynuowane. Tym bardziej, że dynamicznie rozwija się infrastruktura turystyczna, oferta spędzania wolnego czasu. Muzeum uczestniczy na bieżąco w tych działaniach, jest m.in. członkiem OROT. Jest to jeden z naturalnych partnerów Muzeum w zakresie promowania oferty. Istotna dla Muzeum jest możliwość współpracy z innymi

jednostkami kultury, gdyż jest to szansa do tworzenia wspólnych projektów w obszarze udostępniania i popularyzowania dziedzictwa kulturowego oraz zarządzania i poprawy infrastruktury. Zauważalny jest stały wzrost zainteresowania społecznego lokalną historią i zabytkami oraz upowszechnianiem tej wiedzy (strony internetowe, media społecznościowe, opracowania monograficzne, tworzenie izb regionalnych, powstawanie lokalnych stowarzyszeń).

W przypadku działalności Muzeum muszą być brane pod uwagę ryzyka i zagrożenia.

Problemem pozostaje wykluczenie MCzP w Górze Św. Anny, nie tylko w sensie dostępności komunikacyjnej kołowej ale przede wszystkim usług telekomunikacyjnych (brak stabilnego Internetu, brak płatności kartą za bilety jak i sprzedawane pamiątki i publikacje).

Podstawowym problemem Muzeum są niewielkie dochody własne, uzależnienie do dotacji podmiotowej i dotacji celowych. Obecnie realizacja ustawowych obowiązków Muzeum w zakresie gromadzenia i przechowywania zbiorów może być zagrożona, ze względu na ogromne potrzeby finansowe związane z potrzebą modernizacji i przystosowania magazynów, zgodnie z obecnie obowiązującymi przepisami i wytycznymi dotyczącymi bezpieczeństwa zbiorów.

Jednocześnie należy podkreślić, że zachodzące dynamicznie zmiany w społeczeństwie, szczególnie dotyczące młodego pokolenia korzystającego z nowych cyfrowych narzędzi i komunikatorów utrudniają Muzeum dotarcie do części grup docelowych. Wymaga to korekty funkcjonowania w obecnych obszarach działalności i szukania nowych sposobów komunikacji.

Stałym problemem jest też brak silnego środowiska naukowo – badawczego związanego z dziedzictwem kulturowym, zaś system kształcenia powoduje, że osoby zainteresowana taką problematyką wyjeżdżają z Opolszczyzny i rzadko planują powrót, przekłada się to na zasób i możliwość najlepszego doboru kadr.

PROGRAM BIEŻĄCEGO FUNKCJONOWANIA I ROZWOJU MUZEUM

Plan działań dla Muzeum jest kontynuacją programu realizowanego w latach 2021-2026. Niezmiennym pozostaje fakt, że najważniejsze zasoby Muzeum to jego *zbiory i pracownicy*.

Przygotowanie koncepcji bieżącego funkcjonowania i rozwoju Muzeum Śląska Opolskiego opieram na historii tej instytucji i nazwie, na podstawie uwzględnienia ponad 125-letniego dorobku Muzeum, zarówno w obszarze zgromadzonych i posiadanych obecnie zbiorów, które budują kolekcje muzealne i zapewniają możliwości wystawiennicze, ale które przyczyniają się także do kreowania wizji i interpretacji dziedzictwa kulturowego regionu.

Program bieżącego funkcjonowania i rozwoju Muzeum został przeze mnie ujęty w ramach trzech celów strategicznych:

1. Muzeum jako centrum kompetencji dla zbiorów i pracowników
2. Muzeum jako centrum integracji kulturalnej i edukacji społecznej
3. Muzeum jako aktywna, profesjonalnie zarządzana instytucja kultury

Poszczególnym celom strategicznym przypisałam inicjatywy oraz przedsięwzięcia służące wdrażaniu danego celu.

1. Muzeum jako centrum kompetencji dla zbiorów i pracowników

1. Gromadzenie i opracowywanie zbiorów
2. Profesjonalne magazynowanie zbiorów
3. Działalność naukowo-badawcza
4. Działalność wystawiennicza
5. Działalność konserwatorska
6. Cyfryzacja zasobów
7. Kompetentna i zaangażowana kadra
8. Budowanie bazy wiedzy w muzeum

Największym wyzwaniem w najbliższych latach dla Muzeum jest zorganizowanie profesjonalnego gromadzenia zbiorów w miejscu do tego przeznaczonym. Będzie to wiązało się nie tylko z adaptacją budynku przy ul. Kępskiej 8 na ten cel i przeniesieniem zbiorów z innych lokalizacji. Konieczne jest przeprowadzenie robót budowlanych dostosowujących budynek do takiej funkcji w uzgodnieniu z odpowiednimi jednostkami i instytucjami, a także zakup wyposażenia (szafy, regały zwykłe i przesuwne, szufladowce, siatki na obrazy, podesty i inne). Konieczne będzie także dokonanie zmian organizacyjnych związanych z zarządzaniem muzealiami, np. poprzez utworzenie stanowiska głównego inwentaryzatora. W ramach tych zadań wskazane będzie poszerzenie funkcjonalności programu bazodanowego MUZA. Muzeum obecnie dysponuje wersją podstawową związaną z cyfrowym inwentaryzowaniem zbiorów, może być on jednak poszerzony o moduły magazynowe, aplikację mobilną czy moduł ewakuacji zbiorów.

Zmiany będą dotyczyły także funkcjonowania pracowni konserwacji zabytków, która powinna zostać przeniesiona do pomieszczeń w tym budynku i uzupełniona o niezbędny specjalistyczny sprzęt umożliwiający wszechstronne monitorowanie zbiorów oraz opiekę konserwatorską, z możliwością wykonywania prac nie tylko dotyczących zbiorów własnych, ale także realizacji zadań zleconych w tym obszarze. Należy podkreślić, że Muzeum posiada nową kolekcję wirtemberską, pozyskujemy także nowe nabytki, stąd stale wzrasta liczba obiektów do konserwacji. Również wymagania dotyczące poziomu działań prewencji konserwatorskiej są coraz wyższe. Stąd w okresie najbliższych lat powinno nastąpić wzmocnienie kadrowe pracowni, także o specjalistów z dziedzin do tej pory nie występujących w Muzeum (tkanina, drewno – meble itp.). Elementem powiązaniem z konserwacją jest w muzeum pracownia digitalizacji, która wymaga rozwoju. Cyfryzacja zasobów to obecnie najszybciej rozwijający się obszar dotyczący utrwalania wersji cyfrowych muzealiów oraz udostępniania zbiorów. W tym zakresie konieczne jest określenie niezbędnych zasobów rzeczowych i osobowych (także poprzez system projektowy), a także opracowanie niezbędnych procedur dotyczących udostępniania zbiorów w formie cyfrowej.

Priorytety działań Pracowni Konserwacji Zabytków w obszarze konserwacji zbiorów Muzeum Śląska Opolskiego na najbliższe lata to:

1. Prawidłowe zabezpieczenie zbiorów i ich profilaktyka konserwatorska w nowych magazynach w budynku przy ul. Kępskiej.
2. Konserwacja pełna starodruków z Działu Historycznego w tym XVII – wiecznego Atlasu
3. Konserwacja pełna zbiory sztandarów (14 obiektów) z MCZP (przygotowanie obiektów do wystawy stałej).
4. Konserwacja częściowa wybranych obrazów z galerii XIX-wiecznego malarstwa polskiego.

Działalność statutowa muzeum dotycząca gromadzenia i opracowywania zbiorów, ich udostępniania poprzez przygotowywanie wystaw czasowych, prace naukowo-badawcze to podstawowe zadania związane z działalnością muzeum. Do wyzwań stojących przed muzeum w najbliższych pięciu latach będzie: rozpoczęcie prac nad nową, stałą wystawą historyczną uwzględniającą w szerszym zakresie historię regionu, oraz najnowszą kolekcję rodu książąt Wirtemberskich. Przygotowania wymaga także wystawa stała dla Działu Przyrody – to ostatni dział muzeum, który nie ma swojej stałej ekspozycji, przy równocześnie największych zbiorach w ramach poszczególnych działów (12 799 pozycji inwentarzowych). Ważnym zadaniem będzie opracowanie koncepcji i wykonanie wystaw stałych w Silesia Centrum Dziedzictwa i Sztuki związanych z prezentacją sztuki środowiska opolskiego oraz historii opolskiego przemysłu, ze szczególnym uwzględnieniem przemysłu cementowego. Uzupełniającym zadaniem w Silesii będzie przygotowanie w ramach zagospodarowania przestrzeni magazynowych tzw. magazynów studyjnych z dostępnością dla osób odwiedzających to miejsce, jako dodatkowej atrakcji. W jej ramach mogą być organizowane wydarzenia popularyzatorskie związane z określonymi wybranymi muzealiami.

W związku z pozyskaniem powierzchni magazynowych w Silesii wyzwaniem, które planuję podjąć jest odzyskanie na własność Muzeum Śląska Opolskiego obiektów pochodzących z badań wykopaliskowych z opolskiego Ostrówka, a znajdujących się w zbiorach Polskiej Akademii Nauk. Jest to tym bardziej uzasadnione, że Muzeum współpracuje z Miastem Opole na rzecz utworzenia ekspozycji poświęconej wczesnośredniowiecznej osadzie na Ostrówku.

Muzeum to także centrum kompetencji dla pracowników. Istotnym zadaniem pozostaje zapewnienie możliwości ich rozwoju, zarówno poprzez system szkoleń wewnętrznych, w tym także przy realizowanych projektach, jak również kontynuacja zapewnienia wsparcia finansowego pracownikom podnoszącym swoje kwalifikacje np. poprzez studia podyplomowe. Planowane jest uzupełnienie materiałów wewnętrznych wspierających wdrażanie nowych pracowników w ramach budowania bazy wiedzy w muzeum. A także wspieranie i motywowanie pracowników posiadających wiedzę ekspercką w swoich dziedzinach do przygotowania materiałów merytorycznych i instrukcji dla innych pracowników muzeum.

Konieczna jest otwartość kadry zarządzającej na potrzeby i oczekiwania pracowników, a także wspólna gotowość na zmiany i nowe metody pracy.

Ponieważ rozwój działalności badawczej jest jednym z ważniejszych aspektów działalności muzeum, dlatego powinien być na stałe wpisany w planowanie pracy

poszczególnych działań i zadania pracowników. Planuję, aby ten aspekt aktywności zawodowej był uwzględniany w systemie motywacyjnym pracowników merytorycznych.

2. Muzeum jako centrum integracji kulturalnej i edukacji społecznej

1. Działalność edukacyjna
2. Działalność popularyzatorska
3. Komunikacja z odbiorcami
4. Dostępność instytucji (architektoniczna, cyfrowa i informacyjna)
5. Celowana oferta Muzeum dzięki badaniom publiczności
6. Miejsce kształtowania lokalnej/regionalnej tożsamości oraz miejsce integracji
7. Budowa i wzmacnianie marki „Muzeum Śląska Opolskiego”
8. Opracowany i wdrożony spójny system identyfikacji wizualnej

Oferta edukacyjna Muzeum jest szeroka i stale rozwijana, zawiera w sobie elementy integracji kulturalnej i edukacji społecznej. Wskazana jest jego kontynuacja przy założeniu, że MŚO to dostępne centrum spotkań – ulubione miejsce spędzania wolnego czasu ze zróżnicowaną i kompletną ofertą. Muzeum ma stanowić przestrzeń otwartą, przyjazną i dostępną dla różnych grup odbiorców: dzieci, rodzin z dziećmi, młodzieży, dorosłych, seniorów, obcokrajowców oraz osób ze szczególnymi potrzebami. Szczególnie w tym obszarze zadania muszą się skupić na kompleksowym zapewnieniu otwartości muzeum, wymaga to likwidacji barier architektonicznych, wymiany i uzupełnienia brakujących elementów infrastruktury i wsparcia. Rozwoju kompetencji pracowników obsługi w zakresie podejścia do osób z niepełnosprawnościami. Poszukiwania rozwiązań alternatywnych dla budynków, które ze względu na zabytkowy charakter nie będą dostępne dla wszystkich odbiorców (Kamienica Czyszowa). Ale także zapewnienie dostępności cyfrowej i informacyjnej w oparciu o posiadany audyt dotyczący dostępności (w tym umieszczenie tablic informacyjnych, piktogramów obrazujących sposób poruszania się po budynku, oznakowanie drzwi do poszczególnych sal wystawowych). Standardem w Muzeum docelowo ma być, aby tam, gdzie tylko jest to możliwe, planowane i realizowane projekty muzealne (wystawiennicze, edukacyjne) uwzględniały potrzeby osób ze szczególnymi potrzebami, w tym do wystaw stałych i czasowych stosowanie audiodeskrypcji oraz dotykowych modeli obiektów.

Aby było to możliwe, istotnym zadaniem jest poznanie „klienta”- gościa muzeum, jego oczekiwań oraz potrzeb. Wskazane są pogłębione analizy frekwencji oraz innych danych ilościowych, w tym struktury przychodów. Konieczna jest profesjonalna analiza uwag, komentarzy, informacji uzyskanych od odbiorców oferty Muzeum, przeprowadzenie profesjonalnych badań, ale też przeanalizowanie możliwości dotarcia do grup nie korzystających z oferty muzeum, w celu odpowiedzi na pytanie: dlaczego do Muzeum nie przychodzą. Docelowo Muzeum powinno otrzymać informacje dotyczące aktualnych trendów i oczekiwań publiczności. To działanie może być realizowane przy współpracy z jednostkami podejmującymi taką problematykę jak OROT lub też w ramach współpracy naukowej z Uniwersytetem Opolskim.

Oprócz dedykowanego programu wystawienniczego, edukacyjnego i wydawniczego, Muzeum powinno dostosować infrastrukturę muzealną oraz stworzyć bezpieczną i komfortową przestrzeń spędzania wolnego czasu. Wyzwaniem najbliższych lat będzie stworzenie przyjaznej przestrzeni zarówno w holu budynku głównego przy ul. Mały Rynek 7 jak i docelowo w Silesii Centrum Dziedzictwa i Sztuki. Tu planowane są różnorodne formy aktywności dla odbiorców. W budynku na pierwszej kondygnacji planowane są strefy pracowni twórczych np. ceramicznej (muzeum posiada piec z którego nie korzysta ze względów technicznych), pracowni graficznej czy krawieckiej, a także mini studia fotograficznego/nagrań, ścian kreatywnych, pokoju wyciszeń. Nieodzowną częścią będą przestrzenie przeznaczone na różnorodną działalność edukacyjną Muzeum oraz współpracujące stowarzyszenia i firmy. A także będzie tu miejsce przeznaczone na spotkania dla stowarzyszeń. Tu ma także powstać biblioteka z czytelnią na bazie cennego księgozbioru posiadanego przez Muzeum, który obecnie nie jest dostępny. Część przestrzeni zostanie wykorzystana na stałe ekspozycje jak np. *Sztuka środowiska opolskiego, historii przemysłu cementowego* oraz sale wystaw czasowych. Część przestrzeni należąca do Uniwersytetu Opolskiego również ma być wykorzystywana na cele sztuki i kultury.

Muzeum Śląska Opolskiego to miejsce kształtowania lokalnej/regionalnej tożsamości. Zadanie to ma być realizowane jako kontynuacja rozpoczętych aktywności w poprzedniej kadencji, szczególnie związanych z Opolskimi Spotkaniami Regionalistów. System współdziałania ze środowiskiem lokalnym – inspirujący partycypację i aktywne uczestnictwo nie tylko w działalności wystawienniczej, ale też badawczej z aktywnymi, potencjalnymi, społecznymi współpracownikami jest pożądanym sposobem działania Muzeum.

W programie zakładam, aby od roku 2027 formuła spotkań zmieniła się i była szersza, otwarta nie tylko na regionalistów i pasjonatów historii. Zostaną oni zaproszeni do udziału w nowej formie prezentacji dziedzictwa oraz sztuki szerokiemu gronu odbiorców tak, aby powstała nowa oferta edukacyjno-popularyzatorska: Festiwal Dziedzictwa i Sztuki. Doroczne wydarzenie o charakterze festiwalu przeznaczone dla ludzi kultury, szczególnie z obszaru muzeów, izb regionalnych, edukacji kulturowej, kolekcjonerów i pasjonatów. Tego typu spotkań prezentujących prywatne kolekcje, zbiory i aktywności dotyczących lokalnych historii nie ma na terenie województwa. Docelowo mogłoby to spotkanie mieć szeroką formułę otwartą na gości spoza regionu. Działanie powinno być uzupełnione konkursem grantowym dla muzeów, fundacji i stowarzyszeń i in. beneficjentów, tak, aby mogli rozwijać swoją działalność i wziąć udział w wydarzeniu i zaprezentować szerokiej publiczności swój dorobek i zbiory (w zależności od decyzji Organizatora przeznaczenia środków na taki rodzaj finansowania w formie dotacji). Najlepszym miejscem do realizacji takiego przedsięwzięcia będzie Silesia Centrum Dziedzictwa i Sztuki.

Istotnym celem planowanym do realizacji jest podkreślenie roli i znaczenia Muzeum w Opolu i województwie. Konieczne są działania wzmacniające markę Muzeum, tak aby było ono rozpoznawalne dla mieszkańców województwa oraz atrakcyjne dla gości spoza regionu. Stąd podejmowane działania związane z gromadzeniem zbiorów, działalność wystawiennicza oraz projekty edukacyjne powinny być spójne, łączące pracę poszczególnych działów, tak aby

przekładało się to na rozpoznawalność Muzeum i budowanie wizerunku instytucji. Realizowana w ostatnich latach stała komunikacja z odbiorcami zmieniła postrzeganie Muzeum lokalnie. Działania te muszą być uzupełnione o stałe kampanie promocyjne począwszy od wydawnictw, artykułów w prasie lokalnej i współpracy z pozostałymi mediami, komunikatorów społecznościowych po udział w targach i wydarzeniach promocyjnych organizowanych przez UMWO. Istotnym elementem spajającym działania związane z budowaniem i rozpoznawalnością marki muzeum będzie stworzenie nowoczesnego, całościowego Systemu Identyfikacji Wizualnej. Elementem tych działań powinno być przygotowanie i uruchomienie nowej strony internetowej.

Planowane jest kontynuowanie współpracy z OROT oraz rozwijanie współpracy z przewodnikami i biurami podróży/organizatorami targów w obszarze wycieczek zorganizowanych. Zachętą do efektywniejszej współpracy z Muzeum opolskich przewodników może być oferta szkoleń doskonalących ich warsztat pracy.

3. Muzeum jako aktywna, profesjonalnie zarządzana instytucja kultury

1. Stabilne i kompletne wewnętrzne procedury
2. Poprawa komunikacji wewnętrznej
3. Infrastruktura adekwatna do prowadzonej działalności
4. Muzeum bezpieczne finansowo i organizacyjnie
5. Określone i realizowane strategiczne projekty inwestycyjne

Muzeum systematycznie realizuje kontrolę zarządczą, tak, aby na bieżąco analizować ewentualne ryzyka oraz reagować na zmieniającą się rzeczywistość w otoczeniu instytucji a także minimalizować możliwość wystąpienia problemów wewnątrz muzeum. W ramach planowanych zadań zakładam bieżące monitorowanie i uzupełnianie procedur. Podjęte zostaną działania związane z opracowaniem procedur zarządzania projektami, udostępniania zbiorów w formie cyfrowej, standardu obsługi klienta.

Planuję także działania zmierzające do usprawnienia komunikacji wewnętrznej jako niezbędnego elementu profesjonalnego zarządzania Muzeum jako instytucji. Ostatnie lata to zmiana systemu komunikacji dyrekcyjnej z pracownikami, wdrożenie i stałe wykorzystywanie dostępnych bezpłatnie narzędzi informatycznych. Poprawy wymaga jeszcze komunikacja pomiędzy działami oraz poszczególnymi pracownikami. Wymagać to będzie opracowania poszerzonej sieci komunikacji wewnętrznej, dostępnej dla wszystkich pracowników (szerszej nie poczta mailowa działów, kalendarz online i tablica ogłoszeń) a także systemu spotkań szkoleniowych i integracyjnych.

Niezbędne jest zapewnienie Muzeum środków finansowych dla stabilnego i zrównoważonego rozwoju. Chodzi tu o utrzymanie adekwatnego do realizowanych zadań poziomu finansowania ze strony Organizatora w powiązaniu z osiągnięciem przez Muzeum udziału z przychodów własnych oraz z innych źródeł finansowania poza dotacją Organizatora, np. środki z UE, dotacje celowe, programy rządowe, granty. Przy czym zakładam, iż dotacja podmiotowa Organizatora nie będzie niższa niż w 2026 roku i zostanie w niej uwzględniony

procentowo przynajmniej wskaźnik inflacyjny. Jednocześnie biorąc pod uwagę potrzebę coraz lepszej jakościowo i merytorycznie organizacji przedsięwzięć niezbędne jest planowanie odpowiedniego wynagradzania kadry, jako ważnego elementu motywacyjnego (w miarę możliwości budżetowych). Równocześnie systematycznie planowane jest weryfikowanie kosztów oraz racjonalizacja wydatków w celu szukania oszczędności. Tu istotne będzie ograniczanie zużycia energii poprzez wymianę zużytej energochłonnej i kosztownej infrastruktury (np. termomodernizacja oraz likwidacja ogrzewania olejem opałowym części budynków MCzP).

Zasadniczą formą pozyskiwania dodatkowych źródeł finansowania będą dotacje celowe na planowane działania merytoryczne i zadania inwestycyjne. Do podstawowych funduszy, które mogą wesprzeć finansowanie projektów należy zaliczyć już wykorzystywane: programy MKiDN: Kolekcje Muzealne, Regionalne kolekcje sztuki współczesnej, Wspieranie działań muzealnych, Kultura ludowa i tradycyjna, Kultura dostępna, Kultura cyfrowa, a także program Ochrona Zabytków, tu Muzeum aplikuje o środki na prace konserwatorskie i roboty budowlane w obiektach własnych, wpisanych do rejestru zabytków. Pozyskujemy środki na projekty z Narodowego Centrum Kultury z programu Kultura – Interwencje. W celu rozbudowy Muzeum Czynu Powstańczego zakładam również kontynuację działań na rzecz pozyskania funduszy pochodzących z programu regionalnego Fundusze Europejskie dla Opolskiego 2021-2027 (Priorytet 10 Fundusze Europejskie na wzmacnianie potencjałów endogenicznych opolskiego; Działanie 10.4 Dziedzictwo kulturowe i kultura, rozwój turystyki na obszarach innych niż miejskie – 4 subregiony). Natomiast w przypadku pozyskania partnera z Norwegii, Islandii bądź Liechtensteinu planuję przygotowanie wniosku dotyczącego Silesii - Centrum Dziedzictwa i Sztuki do *Programu Kultura Mechanizmu Finansowego EOG i Norweskiego Mechanizmu Finansowego* w Działaniu 1: Rewitalizacja i zrównoważone zarządzanie dziedzictwem kulturowym z aktywnym udziałem społeczności lokalnej. W tym programie szczególnie ważne jest promowanie uczestnictwa w kulturze, zwiększenie dostępności do kultury oraz dziedzictwa kulturowego i taki cel funkcjonalny ma nowa przestrzeń Silesii przy ul. Kępskiej 8 w Opolu.

Konieczna jest intensyfikacja pozyskiwania sponsorów strategicznych/mecenasów dla całego Muzeum, albo dla poszczególnych kolekcji czy wystaw/ działań. Przy podjęciu tematów związanych z koncepcją prezentacji dorobku przemysłu wapienniczego i cementowego kontynuowałabym współpracę i patronat Cementowni Opole i Górażdże.

Oprócz tego ważna jest działalność gospodarcza Muzeum poszerzona o usługi, które do tej pory nie przynosiły szczególnych dochodów (sprzedaż bibelotów i pamiątek związanych z muzeum). W związku z pozyskaniem nowych przestrzeni w Silesia Centrum planowane jest pozyskiwanie funduszy w nowych obszarach (wynajem powierzchni magazynowych, konferencyjnych, działalność eventowa w Silesii – także w celu pokrycia kosztów utrzymania tego obiektu).

W ramach zadań związanych z infrastrukturą i zasobami Muzeum działania muszą być skoncentrowane na strategicznych projektach inwestycyjnych do których zaliczam:

1. Adaptacja Silesia Centrum Dziedzictwa i Sztuki wraz z opracowaniem koncepcji wykorzystania budynków towarzyszących

2. Rozbudowa Muzeum Czynu Powstańczego w Górze Św. Anny

Natomiast niezbędne w perspektywie 5 lat remonty i przebudowy dotyczą:

1. Wykonanie remontu konserwatorskiego piwnic wraz z naprawą elewacji w gmachu przy ul. Mały Rynek 7 (zabytkowe dawne Kolegium Jezuickie)

2. Wymiana stolarki okiennej w budynku przy ul. Św. Wojciecha 13 - kontynuacja

3. Modernizacja nowego budynku wystawienniczego (wymiana nieszczelnych przeszkleń - świetlików i innych zużytych elementów technicznych - wymiana centrali wentylacyjnej obsługującej budynek Mały Rynek 7),

4. Remontu i adaptacji piwnic Galerii im. Jana Cybisa na potrzeby edukacji artystycznej.

