

Piotr Tarnowski

(imię i nazwisko kandydata na dyrektora)

PROGRAM DZIAŁANIA

Muzeum Stutthof w Sztutowie. Niemiecki nazistowski obóz koncentracyjny i zagłady (1939-1945)

NA LATA 2023 – 2027

Akceptacja Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego*

WICEPREZES RADY MINISTRÓW
MINISTER KULTURY
I DZIEDZICTWA NARODOWEGO
prof. Piotr Gliński

16.12.2022 r. Warszawa

(data i miejsce)

* / ewentualne dodatkowe pola do akceptacji przez pozostałych założycieli i/lub organizatorów w przypadku instytucji współprowadzonych, jeśli akceptacji wymaga umowa.

Diagnoza stanu instytucji

Muzeum Stutthof w Sztutowie powołano 12 marca 1962 r. Jest jednostką bezpośrednio podporządkowaną Ministrowi Kultury i Dziedzictwa Narodowego, wpisaną pod numerem PRM/30/98 do Państwowego Rejestru Muzeów. To ponad 200 tys. m², głównie terenów zielonych, gdzie znajdują się kubaturowe obiekty murowane (11), baraki (4), pomniki (22 + 2), szklarnie (3), Brama Śmierci, wieże wartownicze (3), ziemianki (8) i ogrodzenie. Muzeum zorganizowano na części dawnego obozu Stutthof, około 1/6 jego terenu. Najważniejsze zabytki to częściowo zachowany Stary Obóz, komora gazowa, komendantura wraz z garażami i fontanną, ogrody warzywne i szklarnie oraz bocznica linii kolei wąskotorowej. Teren Miejsca Pamięci obejmuje rekonstrukcję krematoriów (z oryginalnymi piecami), obiekty dozоровe, puste pola tzw. Nowego Obozu i całkowicie zalesiony obszar Obozu Żydowskiego. W roku 1968 wzniesiono Pomnik Walki i Męczeństwa autorstwa Wiktora Tołkina. Oddzielnie upamiętniony jest Obóz Żydowski oraz tzw. Nowy Obóz, z pomnikami symbolizującymi fronty rozebranych po wojnie baraków (na terenie po wojnie niezalesionym). Teren Pomnika Zagłady, na obszarze którego jest położone Muzeum, wpisano do Rejestru Zabytków. Zarówno obiekty historyczne, jak i upamiętnienia wymagają stałych działań konserwatorsko-remontowych, a ochrona zachowanych obiektów byłego obozu należy do głównych zadań Muzeum. Archiwa, biura, pracownie, magazyny, kino i pomieszczenia techniczne Muzeum znajdują się w oryginalnych obiektach poobozowych.

Obecnie wszystkie obiekty poobozowe i upamiętniające znajdujące się pod opieką Muzeum Stutthof w Sztutowie są w zadawalającym stanie, dzięki prowadzonym inwestycjom – głównie w latach 2006-2018. To przede wszystkim remont dachu, pomieszczeń oraz wymiana okien w budynku byłej Komendantury, a także remonty w krematorium, garażach i stajniach. Zapewniono tym samym zabezpieczenie konstrukcji tych budowli, a Muzeum Stutthof w Sztutowie zyskało, m.in. zadawalająco przygotowane magazyny zbiorów, umożliwiające przechowywanie ich w warunkach nieodbiegających od obecnie obowiązujących standardów. Dotyczy to również ich zabezpieczenia przed kradzieżą i pożarem. Ważne znaczenie dla działalności muzealnej miały prace remontowo-budowlane na terenie tzw. ogrodnictwa obozowego, które pozwoliły udostępnić obiekty zwiedzającym, co nigdy wcześniej nie miało miejsca (rok 2016). Do zadań Muzeum należy gromadzenie, przechowywanie, konserwowanie, katalogowanie, zabezpieczanie urządzeń i relikwii obozu koncentracyjnego Stutthof oraz upowszechnianie wiedzy w Polsce i za granicą o ofiarach pomordowanych w Piaśnicy, a także udostępnianie zabytków i zbiorów.

Oddział Muzeum Stutthof w Sztutowie, Muzeum Piaśnickie w Wejherowie (w organizacji), zajmuje się, m.in. gromadzeniem, opracowaniem i udostępnianiem zbiorów związanych ze zbrodniami dokonanymi przez niemieckich okupantów podczas II wojny światowej na ludności polskiej oraz przedstawicielach innych narodowości na Pomorzu Gdańskim, upowszechnianiem wiedzy o Piaśnicy jako miejscu zbiorowego ludobójstwa dokonanego w warunkach braku działań wojennych oraz o innych miejscach masowych egzekucji na Pomorzu. Podstawowym zadaniem stawianym przed Oddziałem w Wejherowie jest otwarcie działalności w Villa Musica.

Główne działania Muzeum Stutthof w Sztutowie skupiają się wokół zadań związanych z ochroną zbiorów oraz ich katalogowaniem i naukowym opracowaniem. Gromadzona jest i opracowywana wszelka dokumentacja ze statutowo określonego zakresu: archiwaliów, przedmiotów i pamiątek poobozowych, zdjęć, relacji i wspomnień byłych więźniów oraz publikacji. Prowadzona jest specjalistyczna biblioteka. Powyższe zasoby są udostępniane do celów pedagogicznych i naukowych. Podobną działalność rozwija także Muzeum Piaśnickie w Wejherowie.

Organizowane jest zwiedzanie Muzeum (bez Oddziału w Wejherowie), szkolenia i kwalifikowanie kandydatów na przewodników, wraz z okresową kontrolą ich pracy. Systematycznie przygotowywane i organizowane są wystawy czasowe. Prowadzenie spraw związanych z utrzymaniem wystaw stałych i ich udostępnianiem w autentycznych obiektach poobozowych jest zadaniem ciągłym, podobnie jak konserwacje i remonty obiektów. Prowadzone są szkolenia dla pracowników w celu podnoszenia ich kwalifikacji, zarówno w zakresie działalności podstawowej jak i pozostałej. Ważnym i trudnym działaniem Muzeum Stutthof w Sztutowie jest organizowanie upamiętnień ważnych rocznic z historii byłego obozu koncentracyjnego Stutthof wraz z wydarzeniami towarzyszącymi. Cyklicznie oraz jednorazowo inicjowane i realizowane są zadania z zakresu pedagogiki muzealnej. Muzeum Stutthof w Sztutowie wyróżniają projekty adresowane do szkół mających patronów związanych z historią byłego obozu Stutthof w ramach tak zwanej „Koalicji Pamięci” (#ToMYjesteśmyPamięcią). Realizowane są programy pedagogiki włączającej, skierowane do osób przebywających w młodzieżowych placówkach resocjalizacyjnych oraz osadzonych w zakładach penitencjarnych i wychowanków ośrodków szkolno-wychowawczych. Rozwijany jest wolontariat. Prowadzona jest działalność upowszechniająca badania nad historią obozu koncentracyjnego Stutthof w formach konferencji, sesji i seminariów. Te same formy wykorzystywane są w zakresie pedagogiki muzealnej, opieki nad zbiorami, wystawiennictwa, archeologii, etyki, praw człowieka i innych. Ponadto Muzeum Stutthof w Sztutowie jest wiodącym w Polsce miejscem wymiany wiedzy i doświadczeń właściwych dla muzeów – miejsc pamięci oraz innych instytucji o podobnym charakterze. Zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 1 sierpnia 2016 r. *w sprawie wykazu państwowych muzeów martyrologicznych, do których wstęp jest bezpłatny* (Dz.U. 2016 poz. 1158) z opłat są zwolnione, m.in. osoby odwiedzające Muzeum Stutthof w Sztutowie. Jest ono utrzymywane przede wszystkim dzięki dotacjom z budżetu państwa. Przychody własne Muzeum, to sprzedaż biletów do kina (16,20%), wydawnictw (10,40%), usług (40,71%), lekcje muzealne i szkolenie przewodników (0,45%), wynajem pomieszczeń (1,19%), opłaty parkingowe (29,27%), pozostałe (1,78%)¹. To również pozostałe przychody, na które składa się równowartość odpisów amortyzacyjnych (47,26%), darowizny (8,56%), odsetki (14,73%), inne (29,45%).

Główne **słabe strony** to zużyta technicznie wystawa stała, nieuwzględniająca wyników najnowszych badań (pochodząca w większości z przełomu lat 80/90 ubiegłego wieku) oraz brak strefy wejścia do Muzeum, rozumianej jako miejsce wymuszonego kontaktu odwiedzającego z pracownikami obsługi zwiedzających i ochroną. Ponadto warunki panujące w wykorzystywanych obiektach wystawienniczych nie pozwalają na zainstalowanie w nich nowej wystawy stałej, spełniającej oczekiwania odbiorców i muzealników, bez uszczerbku dla prezentowanych muzealiów. Choć w artykułach, mniejszych publikacjach oraz materiałach pedagogicznych prezentowane są aktualne wyniki badań naukowych dotyczących KL Stutthof, to w ofercie Muzeum Stutthof w Sztutowie brakuje zbierającej je zwartej publikacji, aktualnej monografii. Brak takiej publikacji w językach obcych sprawia, że historia byłego obozu jest niedostatecznie rozpoznawana w międzynarodowym obiegu naukowym.

Problemem jest również budżet Muzeum Stutthof w Sztutowie, który nie pokrywa wydatków na utrzymanie instytucji, co rekompensowane jest przychodami, lecz kosztem ograniczenia projektów merytorycznych oraz modernizacji zaplecza do ich realizacji.

Należy również powiększyć i wyposażyć powierzchnię do przechowywania zbiorów, w tym przygotować magazyn studyjny, który będzie wykorzystywany do zajęć pedagogicznych.

¹ Dane za trzy kwartały roku 2022.

Mocne strony Muzeum Stutthof w Sztutowie to sprecyzowane i konsekwentnie realizowane cele związane nie tylko z upowszechnianiem wiedzy o ofiarach i historii niemieckiego obozu koncentracyjnego Stutthof oraz okresu II wojny światowej na Pomorzu Gdańskim, lecz również systematyczne prowadzenie zadań pedagogicznych z zakresu social history o interdyscyplinarnym charakterze badań, poznania i refleksji. Inne mocne strony to stworzone warunki i wypracowane metody opieki nad zbiorami oraz zapewnienie im bezpieczeństwa. To także przygotowanie i jakość pracy przewodników, osób zajmujących się obsługą zwiedzających (potwierdzone badaniem) oraz korespondująca ze szkolnymi podstawami nauczania przedmiotów humanistycznych oferta pedagogiczna i wsparcie wolontariuszy, choć ograniczone w okresie trwania pandemii COVID-19. Ponadto należy wspomnieć o dużym doświadczeniu honorowanej nagrodami kadry naukowej. Muzeum systematycznie prowadzi projekty z organizacjami pozarządowymi oraz rozwija współpracę międzynarodową, głównie z partnerami amerykańskimi, izraelskimi i niemieckimi. Istotne jest również zainteresowanie publiczności. Na koniec października roku 2022 możemy stwierdzić, że frekwencja przegoniła tę sprzed pandemii COVID-19 (151 345 osób), a ta w roku 2019 była wysoka (143 766 osób), przekraczająca zakładane wskaźniki. Mocną stroną są także dobre relacje ze Świadcami Historii oraz ich Rodzinami.

Główne wyzwania

Na obszarach działalności podstawowej, inwestycyjnej i administracyjnej Muzeum Stutthof w Sztutowie kluczowymi zadaniami w perspektywie lat 2023-2027 planuje się, że przede wszystkim będą kontynuowane działania zainicjowane w latach 2020-2022:

- 1) otwarcie wystawy stałej i działalności Oddziału – Muzeum Piaśnickie w Wejherowie w Villi Musica;
- 2) zakończenie prac przygotowawczych do realizacji nowej wystawy stałej w Sztutowie wraz z infrastrukturą do jej prezentacji i obsługi (budowa biura obsługi zwiedzających);
- 3) dążenie do wyprodukowania i montażu nowej wystawy stałej;
- 4) rozwijanie działalności pedagogicznej oraz dalsza profesjonalizacja kadry prowadzącej;
- 5) konserwacja zabezpieczająca najbardziej zniszczonych jednostek archiwalnych, we własnym zakresie i na zewnątrz, z akt zespołu KL Stutthof, dokumentów ze zbiorów Oddziału, Muzeum Piaśnickiego w Wejherowie oraz konserwacja muzealiów, ze szczególnym uwzględnieniem tych, które mają być wykorzystywane (stałe i rotacyjnie) na wystawach stałych i czasowych w Sztutowie i w Wejherowie;
- 6) zebranie dotychczasowych ustaleń dotyczących historii byłego niemieckiego obozu koncentracyjnego w nowej monografii (j. polski i j. angielski)²;
- 7) wprowadzanie do międzynarodowego obiegu naukowego tematów związanych z historią byłego niemieckiego obozu koncentracyjnego Stutthof, w oparciu o nową monografię, oraz wiedzy o Piaśnicy jako miejscu zbiorowego ludobójstwa dokonanego w warunkach braku działań wojennych;
oraz
- 8) pełne zagospodarowanie głównego magazynu zbiorów oraz stworzenie magazynu studyjnego;
- 9) wprowadzenie elektronicznego zarządzania dokumentacją (EZD) w celu podniesienia jakości funkcjonowania administracji w Muzeum poprzez sukcesywne zwiększenie dynamiki wzrostu liczby spraw za pomocą narzędzi elektronicznych.

² Działania w tym zakresie planowane na lata 2020-2023 związane ze zbieraniem materiałów i pisanem tekstów przez autorów, które miały być w większości zebrane do redakcji w końcu 2022 roku zahamowała pandemia COVID-19, przede wszystkim przez brak dostępu do kwerend źródłowych.

Cele/działania/wskaźniki

Cel	Działania	Wskaźniki				
		Nazwa wskaźnika i jednostka miary	Wartość bazowa (na podstawie dostępnych danych) Rok 2023	Wartość wskaźnika w roku N + 1	Wartość wskaźnika w roku N + 4	Wartość wskaźnika na koniec kadencji
1. Otworzenie działalności Oddziału – Muzeum Piaśnickie w Wejherowie w Villa Musica.	1.1 Realizacja projektu wystawy stałej w Villi Musica. 1.2 Uroczyste otwarcie Oddziału – Muzeum Piaśnickie w Wejherowie w nowym obiekcie.	1. Otwarcie oddziału Muzeum w nowej siedzibie.	1	0	0	1
2. Wydanie monografii dotyczącej historii byłego niemieckiego obozu koncentracyjnego Stutthof w dwóch wersjach językowych.	2.1 Opracowanie treści. 2.2 Korekta, recenzje i tłumaczenie przygotowanych treści. 2.3 Wydanie publikacji.	2. Publikacja w sztukach.	0	1	0	1
3. Konserwacja zabezpieczająca najbardziej zniszczonych jednostek archiwalnych, we własnym zakresie i na zewnątrz.	3.1. Konserwacja we własnym zakresie 3.2. Konserwacja na zewnątrz.	3. Jednostki archiwalne, sztuki.	1 500	1 500	4 500	7 500
4. Projekt wykonawczy nowej wystawy stałej w Muzeum Stutthof w Sztutowie	4.1 opracowanie koncepcji nowej wystawy stałej	1. koncepcja scenariusza nowej wystawy stałej	1	0	0	1
	4.2 przygotowanie scenariusza nowej wystawy stałej	2. scenariusz nowej wystawy stałej	0	1	0	1
	4.3 przygotowanie projektu wykonawczego nowej wystawy stałej	3. projekt wykonawczy nowej wystawy stałej	0	0	1	1

Grupy odbiorców

W Muzeum Stutthof w Sztutowie dominują odbiorcy indywidualni, z Polski. Od roku 2018 jest zauważalnych coraz więcej zorganizowanych grup przyjeżdżających autokarami z Trójmiasta – krajowych i zagranicznych – co zapoczątkowały działania związane z objęciem szkoleniami i certyfikacją przez Muzeum przewodników, którzy w ramach własnej działalności lub biur podróży wprowadzili do swoich ofert odwiedziny Miejsca Pamięci. To działanie przekłada się na wyraźnie zwiększającą się frekwencję w Muzeum, z pominięciem lat 2020-2021.

Badanie ankietowe przeprowadzone wśród odwiedzających Miejsce Pamięci, przed pandemią COVID-19, dotyczące ich opinii i oczekiwań związanych ze zwiedzaniem dało też informacje charakteryzujące odbiorców. Najwięcej odwiedzających jest w przedziale wiekowym 35-45 lat (32,1%) pozostałe przedziały osób dorosłych wahają się pomiędzy 13,7% a 19,3%, osób po 60 roku życia 2,9%. Odwiedzający Muzeum częściej pochodzą z województw bliższych geograficznie (Warmińsko-Mazurskie, Kujawsko-Pomorskie i Pomorskie). Znacząco spośród innych wybija się liczba odwiedzających z Mazowsza (31,7%) w okresie letnim, która zmniejsza się i wyrównuje z najbliższymi województwami w okresie jesiennym.

Prawie połowa (46,6%) respondentów deklaruje posiadanie wykształcenia średniego. Wykształcenie wyższe deklaruje 34,8%, a 18,6% wykształcenie podstawowe. Zatem do Muzeum przyjeżdżają ludzie lepiej wykształceni niż krajowa średnia. Latem dla 65,7% odwiedzających okazją do wizyty była wycieczka rodzinna, 18,5% przyjechało ze znajomymi, 8,4% przyjechało samodzielnie, 2,1% w ramach zorganizowanej grupy, a 5,3% w inny sposób. W okresie jesiennym liczby te zmieniają się. Wciąż najczęściej występują wycieczki rodzinne, tak odwiedza Muzeum 35,6% osób. Wzrasta w stosunku do okresu letniego odsetek osób odwiedzających w ramach grupy zorganizowanej, do 21,3%. Latem większość osób odwiedza Muzeum przy okazji dłuższego pobytu wypoczynkowego w okolicy (66,9%). 18,5% osób wybrało się specjalnie do Muzeum, 11,5% odwiedziło je przy okazji wycieczki objazdowej po okolicy, a 3,1% w inny sposób. Jesienią najczęściej Muzeum jest odwiedzane przy okazji objazdowej wycieczki po okolicy (46,2%), specjalnie wybierają się do Muzeum (32,6%) lub odwiedzają je przy okazji dłuższego pobytu wypoczynkowego w okolicy (19%). Większość odwiedzających (65,23%) była wcześniej w innych tego typu muzeach w Polsce, dla 34,8% respondentów wizyta w Muzeum Stutthof w Sztutowie była pierwszą w tego typu placówce. Najwięcej obcokrajowców pochodziło ze Szwecji, Ukrainy (spadek od lutego br.), Litwy, Finlandii, USA, Wielkiej Brytanii, Włoch, Niemiec. Jedynie 4,1% odwiedzających przybyło z innych państw europejskich a 2,3% z pozostałych części świata.

Z oferty pedagogicznej korzystają głównie szkoły, placówki opiekuńczo-wychowawcze, placówki resocjalizacyjne dla młodzieży oraz penitencjarne dla dorosłych.

Muzeum Stutthof w Sztutowie nie organizuje zajęć oraz nie rekomenduje zwiedzania dla dzieci poniżej 13 roku życia, ze względu na uwarunkowania wynikające z psychologii rozwojowej i braku przygotowania do odbioru prezentowanych w nim treści w ramach nauczania powszechnego.

Wystawy i działania edukacyjne

W działalności edukacyjnej Muzeum Stutthof w Sztutowie bardzo ważną rolę odgrywa wystawa główna, nad którą nową odsłoną prace trwają od dłuższego czasu, ze szczególną intensywnością od roku 2016. Na podstawie obserwacji, ale przede wszystkim przeprowadzonych kompleksowych badań wśród odbiorców można już teraz powiedzieć, że nowa wystawa główna będzie nie tyle narzędziem wiedzy, co narzędziem ZROZUMIENIA, czym był KL Stutthof. To ona, owa wystawa ma przeprowadzić gościa, przez smutek tego miejsca, gdyż smutek i tragedia to prawdziwa historia Stutthofu. Zwykle „gospodarzem” wystawy jest jej kurator. Po zmianie faktycznie będą nimi przewodnicy, wystawa będzie narzędziem ich pracy, jednym z najważniejszych ogniw pedagogiki muzealnej.

Wystawa stała w Oddziale, Muzeum Piaśnickim w Wejherowie będzie koncentrować się wokół pamięci o Piaśnicy jako miejscu zbiorowego ludobójstwa dokonanego w warunkach braku działań wojennych, oraz o innych miejscach masowej egzekucji na Pomorzu, a także na dokonaniach ludzi, którzy budowali swoją pracę II Rzeczpospolitą i za pracę na rzecz Ojczyzny ponieśli jesienią 1939 roku śmierć z rąk niemieckich zbrodniarzy. Ponadto wystawa przedstawi krótko historię willi (zwanej współcześnie Villą Musica), zajętej przez Niemców w 1939 roku na siedzibę powiatowego dowództwa Selbstschutzu, która stała się miejscem koordynowania ludobójczych działań związanych z egzekucjami w Lasach Piaśnicy.

Muzeum Stutthof w Sztutowie posiada szesnaście własnych wystaw czasowych:

I. Historyczne:

1. Stutthof 1939-45. Historia i jej świadkowie.
2. Świadkowie mówią. Obóz Stutthof w relacjach świadków.
3. Znani- nieznan. Historie ludzi w numerach zapisane.
4. Stutthof 8/9 maja 1945 r. Historia i pamięć.
5. Ostatni świadkowie.
6. Odezwała się ziemia.

II. Relacyjne:

7. Diese Stadt ist Judenfrei. Zagłada Żydów na Pomorzu.
8. Zawsze wierni. Polacy z Wolnego Miasta Gdańska.
9. Powstańcy Warszawscy zwyciężali wszędzie. Warszawiacy w Stutthofie.
10. Przemilczana kategoria. Więźniowie z różowym trójkątem w KL Stutthof.
11. Każdy przybył z jakiegoś miejsca. Historia o budowaniu tożsamości i niepodległości. Gdynia i jej mieszkańcy.

III. Monografie więźniarskie:

12. Kobiety-pistolety. Polki, jeńcy wojenni w obozie koncentracyjnym Stutthof.
13. Nieść chętną pomoc bliźnim. Harcerze w KL Stutthof.
14. Tajne nauczanie Polek w KL Ravensbrück.

IV. Artystyczne:

15. Stutthof w fotografii. Wystawa fotografii Wiesława Leszczyńskiego.
16. Dokąd zabierzesz pamięć? Poplenerowa wystawa fotograficzna.

Ponadto Oddział, Muzeum Piaśnickie w Wejherowie posiada cztery mobilne wystawy czasowe:

1. Śmierć za Niepodległą.
2. Piaśnica – na planie filmowym.
3. Piaśnica – zamyślenia w obiektywie Marka Jasińskiego”.
4. Las Piaśnicki – fabularyzowany komiks historyczny.

W perspektywie lat 2023-2027 wystawy będą nadal wypożyczane do innych instytucji oraz rotacyjnie prezentowane w Sztutowie. Ewentualne opracowywanie nowych wystaw czasowych będzie uzależniane od pozyskiwania na nie dodatkowych środków finansowych. Tematycznie wystawy te będą przede wszystkim rozwinięciem treści przedstawianych na nowej wystawie stałej. Dotacje podmiotowe oraz przychody będą głównie rozdysponowywane na działania związane z przygotowaniem wystawy stałej.

Polskie muzea martyrologiczne przeszły znaczną przemianę, stając się przede wszystkim elementem procesu edukacji młodego pokolenia. Znacznie powiększono ofertę tematyczną możliwych do przeprowadzenia zajęć, które nie zawsze kojarzyć można z dziejami konkretnego obozu, ale również zawierają odniesienia do zagadnień współczesnych związanych z ochroną praw człowieka. Dzięki konsekwentnemu rozwijaniu współpracy z nauczycielami udaje się zmieniać dość jednostronny i monotony w postrzeganiu statystyczny obraz byłych obozów, a także związaną z tym niechęć nauczycieli do organizowania w tych miejscach wizyt młodzieży. Miejsca pamięci stały się pośrednikami w międzynarodowych spotkaniach młodzieży i nośnikami uniwersalnych wartości wychowawczych. Generalnie Muzeum Stutthof w Sztutowie wpisuje się w powyższy model konsekwentnie stojąc na stanowisku, że prowadzone przez nas działania winny być elementem sprzyjającym pogłębianiu edukacji szkolnej z zakresu historii najnowszej.

Muzeum Stutthof w Sztutowie posiada stworzoną od podstaw ofertę edukacyjną. Powstała ona po przeprowadzeniu krytycznej analizy dotychczasowych działań opartych na wcześniejszej propozycji i programów nauczania oraz kolokwiów z nauczycielami. Powielanie metod i treści ze szkolnej klasy, niewystarczające wykorzystanie potencjału autentyzmu Miejsca Pamięci, to podstawowe przesłanki determinujące zmianę.

Poza działaniami skierowanymi do młodzieży, dorosłych, w tym branżowych, np. dla służb mundurowych i nauczycieli Muzeum Stutthof w Sztutowie stworzyło forum wymiany myśli oraz doświadczeń dla praktyków i teoretyków zajmujących się pamięcią, a także formami jej kształtowania we współczesnych polskich muzeach martyrologicznych. Działania zwane Forum Pamięci. Seminarium polskich muzeów martyrologicznych, które również integrują środowisko muzealników z instytucji o podobnym profilu, mają charakter cykliczny.

Te formy oraz kierunki działalności pedagogicznej będą w Muzeum kontynuowane i rozwijane, przede wszystkim wykorzystując środki z dotacji podmiotowej i przychodów.

Działalność naukowa

Działalność naukowa w Sztutowie jest skoncentrowana na badaniu i opracowaniu treści, które mają znaleźć się na nowej wystawie stałej, a planowane publikacje są pomyślane jako rozwinięcie jej treści. Publikacje tłumaczone na języki obce mają zyskać dodatkowe oprzyrządowanie naukowe (wstępy, przypisy) pomagające w zrozumieniu historii, która wydarzyła się na Żuławach i Pomorzu Gdańskim przez osoby pochodzące z krajów, których doświadczenia związane z historią II wojny światowej są znacząco różne od doświadczeń polskich.

Oddzielnym wyzwaniem naukowym będzie opracowanie, tłumaczenie oraz wydanie w językach polskim i angielskim nowej monografii KL Stutthof. Prace związane z jej wydaniem prowadzi specjalnie do tego powołany zespół złożony z pracowników działalności podstawowej oraz zaproszeni specjaliści. Powyższe pozwoli na przygotowanie narzędzi, dzięki którym pracownicy działalności podstawowej będą realizowali zadanie związane z wprowadzeniem do międzynarodowego obiegu naukowego tematów związanych z historią byłego KL Stutthof.

W Wejherowie priorytety badawcze oraz prezentowanie wyników prac na tym obszarze poprzez wydawnictwa, dotyczące głównie genezy, mechanizmów i następstw zbrodni piasnickiej, będą realizowane po otwarciu siedziby w Villa Musica. Planuje się również, że przedmiotem badań będą sylwetki i dorobek przedwojenny ofiar tej zbrodni, w świetle dokumentów.

Zarządzanie zbiorami

Zgromadzone i przechowywane archiwalia stanowią najbardziej reprezentatywny i najlepiej zachowany zbiór dokumentacji poobozowej spośród wszystkich tego rodzaju placówek. Są tam oryginalne niemieckie dokumenty, korespondencja byłych więźniów oraz materiały źródłowe powstałe po wojnie: ankiety, wspomnienia i relacje, dokumentacja dotycząca byłych więźniów etc. Zasób stanowi ok. 69 tysięcy jednostek archiwalnych o objętości 125 metrów bieżących.

Większość zasobu archiwalnego poddano digitalizacji. Celem tego działania jest stworzenie dostępności do zbioru on-line (w trakcie). Po wprowadzeniu dokumentów do sieci ich naukowe opracowywanie będzie można prowadzić na cyfrowych wizerunkach. Większość prac została zakończona przy współpracy z Arolsen Archives.

Zbiór muzealiów podzielony jest na dwie grupy: artystyczne oraz artystyczno-historyczne. W skład muzealiów historycznych wchodzi przedmioty bezpośrednio związane z działalnością

obozu (należące do więźniów pasiaki, obuwie, miski, kubki), sprzęt obozowy (np. prycze), a także przedmioty odebrane więźniom przy przyjmowaniu do obozu oraz po ich śmierci (złote koronki, włosy, fragmenty skóry). Są w zbiorach także eksponaty związane w przeszłości z martyrologią więźniów i stosowanemu wobec nich terrorowi: pejcze, puszki po gazie Cyklon B. Wśród muzealiów są przedmioty należące do członków załogi SS. Do muzealiów artystycznych wszedł zbiór eksponatów wykonanych po wojnie, tematycznie związanych z martyrologią, jak malarstwo, rzeźba, numizmaty. W tym samym zbiorze znajdują się też bezcenne pamiątki wytworzone w KL Stutthof przez więźniów – rysunki czy różnego rodzaju przedmioty codziennego użytku – kasetki aluminiowe i drewniane, krzyżyki, sygnety, brzytwy, fajki, różańce, grzebienie, spisywane przez więźniów modlitewniki itd., które mają przede wszystkim wartość historyczną, ale też artystyczną. Wśród posiadanych rysunków znajdują się wykonane, m.in. przez absolwentów szkół artystycznych. Muzeum Stutthof w Sztutowie posiada specjalistyczną bibliotekę, której katalog (książki i czasopisma) jest dostępny on-line na stronie internetowej. Zakupy biblioteczne są związane z działalnością statutową Muzeum. Odbiegające od nich, to publikacje podarowane, głównie w ramach ich wymiany z innymi muzeami. W systemie on-line można również prowadzić kwerendy w zasobie ikonograficznym. Archiwalia, muzealia oraz zbiory biblioteczne i ikonograficzne magazynowane są w warunkach nie odbiegających od współcześnie obowiązujących standardów. Nie mniej należy na ten cel przeznaczyć dodatkowe pomieszczenia. Wypożyczenia odbywają się na podstawie powszechnie obowiązujących przepisów, w miarę zgłaszanych wniosków. Umowy określające warunki wypożyczenia eksponatów zawierane są na piśmie, precyzyjnie wskazując przekazywane eksponaty. Określane są również zakresy obowiązków pożyczającego, przede wszystkim koszty związane z otrzymaniem eksponatów, m.in. transport, ubezpieczenie, kwotę kaucji itd. Umowy nakładają na pożyczającego zobowiązanie do dbałości o wypożyczone mu eksponaty odpowiednio do ich wartości, rodzaju i wymagań.

Zarządzanie instytucją

Zarządzanie Muzeum Stutthof w Sztutowie odbywa się w sposób transparentny, zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa powszechnego oraz uregulowań wewnętrznych, dostępnych dla każdego pracownika. Muzeum Stutthof w Sztutowie łącznie zatrudnia 64 osoby (62,5 etatu), w tym w Muzeum Piaśnickim 10 osób (10 etatów) i posiada strukturę wielodziałową. Skład dykcji: dyrektor, dwoje zastępców dyrektora, główna księgowa. Została ona wprowadzona wraz z Regulaminem organizacyjnym Zarządzeniem Nr 22/2021 Dyrektora Muzeum Stutthof w Sztutowie w dniu 12 maja 2021 r. Regulamin określa szczegółową organizację wewnętrzną i zakres działania Muzeum Stutthof w Sztutowie (dostępny w BIP). Obecna struktura organizacyjna w procesie zarządzania jest dostosowana do praktycznego funkcjonowania Muzeum. Pojawienie się nowej wystawy stałej zapewne wymusi zmiany organizacyjne.

W sprawach pracowniczych dykcja współpracuje z Komisją Zakładową NSZZ „Solidarność” przy Muzeum Stutthof, co przebiega bez zarzutów.

Muzeum i jego pracownicy aktywnie współdziałają z organizacjami pozarządowymi, z którymi zrealizowano wystawy, katalogi, inne publikacje, konferencje oraz wydarzenia kulturalne. Kadra muzealna uczestniczy w działaniach Oddziału Pomorskiego Stowarzyszenia Muzealników Polskich i zasiada w radach innych muzeów. Dyrektor jest członkiem Rady do Spraw Muzeów i Miejsc Pamięci Narodowej (od roku 2018). W sposób formalnie uregulowany rozwijany jest w Muzeum wolontariat.

Dzięki środkom przekazanych przez MKiDN sprawy płacowe w Muzeum Stutthof w Sztutowie zostały uregulowane, w sposób nie wzbudzający kontrowersji u przedstawicieli załogi. Posiadane rezerwy przeznaczone są na nagradzanie i motywowanie pracowników szczególnie

angażujących się w realizację zadań określonych w planie działania. Oczekiwane są kolejne podwyżki płac.

W procesie zarządzania kluczowa jest precyzyjnie określona przez dyrektora misja, priorytety oraz realizacja projektów, które są zgodne z celami statutowymi. One warunkują sformułowanie metod do ich skutecznego osiągnięcia. To definiowanie skuteczności działania instytucji w oparciu o jej misję. Determinuje to działania prowadzące wprost do wytyczonego celu. Niezbędnym tego składnikiem jest komunikacja wewnętrzna. Jej podstawowe narzędzia to:

- - cykliczne spotkania kierownictwa,
- - odprawy związane z realizacją konkretnych zadań,
- - kalendarz spotkań i rezerwacji (sal edukacyjnych i konferencyjnych),
- - spotkania w ramach działów,
- - spotkania i rozmowy indywidualne,
- - kanał informacyjno-alarmowy (WhatsApp).

Majątek nieruchomy

	Nazwa i lokalizacja	Forma własności
I. Wejherowo		
1.	Działka nr 326/2 – nieruchomość zabudowana budynkiem Villa Musica, ul. Ofiar Piaśnicy 6, Wejherowo. Działka nr 326/4 – nieruchomość niezabudowana, droga dojazdowa.	Własność Muzeum Stutthof w Sztutowie. Akt notarialny z dnia 23 grudnia 2015 r.
2.	Budynek przy ul. Św. Jacka 11/2, Wejherowo – tymczasowa siedziba O/Wejherowo.	Umowa najmu.
II. Sopot		
1.	Działka nr 65/8 – nieruchomość zabudowana budynkiem ul. Kościuszki 63, Sopot;	Grunty – własność gminy Sopot, prawo wieczystego użytkowania Muzeum Stutthof w Sztutowie. Budynki - własność Muzeum Stutthof w Sztutowie. Decyzja Prezydenta Miasta Sopotu z dnia 22 lutego 2019 r.
III. Sztutowo - budynki		
1.	Budynki – byłe Komendantura i wartownia, garaże, stajnia, bunkry ziemne, baraki, komora gazowa, krematorium, budynek ogrodnictwa, szklarnie, wieże wartownicze, Pomnik Walki i Męczeństwa, Brama Śmierci, fundamenty baraków.	Własność Muzeum Stutthof w Sztutowie, decyzja Wojewody Pomorskiego z dnia 5 lipca 2002 r.
2.	Budynki – budynek gospodarczy ogrodnictwa, pomniki z piaskowca, pomnik wjazdowy, parking.	Własność Skarbu Państwa we władaniu i użytkowaniu Muzeum Stutthof w Sztutowie.
3.	Budynek tzw. byłej Psiarni – działka nr 414.	Umowa użyczenia z Gminą Sztutowo.
IV. Sztutowo - grunty		
1.	Działka nr 196/2 i 415 ul. Muzealna 6, Sztutowo.	Własność Skarbu Państwa, prawo wieczystego użytkowania Muzeum Stutthof w Sztutowie. Decyzja Wojewody Pomorskiego z dnia 5 lipca 2002 r.
2.	Działka nr 398/1, 400, 406, 407, 411, 414/4, 414/2.	Własność Skarbu Państwa we władaniu i użytkowaniu Muzeum Stutthof w Sztutowie.
3.	Działka nr 188/1.	Własność Skarbu Państwa w bezterminowym użytkowaniu Muzeum Stutthof w Sztutowie.

Po analizie realizacji zadań statutowych Muzeum, brak jest merytorycznego i organizacyjnego uzasadnienia dalszego utrzymywania nieruchomości w Sopocie, dlatego została wystawiona na sprzedaż.

Inwestycje

Prowadzone są starania w celu pozyskania środków na projekt, wybudowanie i wyposażenie nowego budynku recepcyjnego – strefy wejścia (biuro obsługi zwiedzających). Opracowano program funkcjonalno-użytkowy oraz dokonano niezbędnych uzgodnień z Pomorskim Wojewódzkim Konserwatorem Zabytków w Gdańsku. Wobec rosnącej frekwencji, rozwijania programów szkoleniowych, pedagogicznych i wystawienniczych wyczerpują się możliwości obsługi zwiedzających w obecnych warunkach. Niezbędna jest poprawa jakości oferty Muzeum oraz zwiększenie standardu obsługi odwiedzających z całego świata do Miejsca Pamięci. Celem inwestycji jest stworzenie nowego obiektu budowlanego dostosowanego do przyjęcia dużej liczby zwiedzających. W 2021 roku wykonano I etap inwestycji, polegający na rozbiórce budynku gospodarczego, na miejscu którego powstać ma nowy obiekt, wykonano przyłącze elektryczne, kanalizacyjne wraz z budową przepompowni, przeprowadzono badania archeologiczne. W ramach prac przygotowawczych do budowy wykonano projekt wykonawczy inwestycji. Powyższe zrealizowano dzięki dotacji celowej na wydatki inwestycyjne ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Muzeum jest gotowe do zrealizowania II etapu inwestycji polegającego na budowie nowego Biura Obsługi Zwiedzających z funkcją wystawienniczo-edukacyjną w roku 2023 oraz III etapu w roku 2024 jakim jest wyposażenie budynku zgodnie ze złożonym Programem Inwestycyjnym.

Inne decyzje zostały podjęte w sprawie Oddziału, Muzeum Piaśnickiego w Wejherowie. Zakończenie inwestycji budowlanej nastąpi w 2022 roku, a otwarcie Oddziału z wystawą stałą planuje się w roku 2023.

Komunikacja zewnętrzna

Współczesne muzeum, to miejsce spotkań i twórczej komunikacji, a w relacji z odbiorcą realizowana jest jego społeczna rola. Dlatego podejmując działania promocyjne powinny być stosowane metody stawiające w centralnym punkcie odbiorcę. Wypełniając swą misję, stawiamy na znajomość adresata i jego preferencji, by zachęcać do korzystania z oferty na wszystkich obszarach działalności podstawowej.

Promować można samo Miejsce Pamięci, jak i jego ofertę. W budowaniu wizerunku kładziemy nacisk na budowanie relacji ze środowiskami i grupami, takimi jak szkoły, placówki wychowawcze, uniwersytety, jednostki służb mundurowych, uniwersytety III wieku, czy samorządy.

Środki finansowe nie pozwalają nam prowadzić kampanii reklamowych z rozmachem. Są jednak rozwiązania będące w naszym zasięgu. Promocja Muzeum oparta na przygotowaniu plakatów wydarzeń, wysyłce zaproszeń czy przesłaniu informacji do prasy, radia i telewizji, to najczęściej stosowany sposób kreowania wizerunku. Jednak oddziaływanie takich środków ma na ogół charakter lokalny. Znacznie szersze i skuteczniejsze jest systematyczne publikowanie postów w mediach społecznościowych. Wykorzystanie nowoczesnych technologii w marketingu wynika z ich skuteczności, gdzie komunikaty reklamowe szybko, precyzyjnie i niewielkim kosztem docierają do konkretnych osób, również w językach obcych. Muzeum Stutthof w Sztutowie nie posiada zasobów pozwalających na zorganizowanie odrębnej struktury zajmującej się komunikacją, promocją i marketingiem. Funkcję Rzecznika pełni w ramach dodatkowych obowiązków jeden z pracowników działalności podstawowej, zajmując się przede wszystkim współpracą z mediami. Koordynuje redagowanie strony internetowej Muzeum oraz postów w mediach społecznościowych. Rzecznik, wspierany przez Dział Oświatowy, przygotowuje sprawozdania placówki, które również wykorzystujemy jako narzędzie kreujące wizerunek.

Głównym celem komunikacyjnym Muzeum Stutthof w Sztutowie jest bieżące i skuteczne informowanie opinii publicznej o praktycznym realizowaniu misji. Aktywnie wchodzimy w przestrzeń publiczną, inicjując interakcje z widzami. Dzięki jakości działalności podstawowej i wizerunkowej Muzeum stało się ważnym centrum opiniotwórczym, aktywnie współpracującym z innymi instytucjami kultury i ośrodkami naukowymi.

Gospodarka finansowa

Rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 1 sierpnia 2016 r. w sprawie wykazu państwowych muzeów martyrologicznych, do których wstęp jest bezpłatny (Dz.U. 2016 poz. 1158) z opłat zwalnia, m.in. osoby odwiedzające Muzeum Stutthof w Sztutowie. Jest ono utrzymywane przede wszystkim dzięki dotacjom z budżetu państwa.

Przychody Muzeum (netto) w latach 2023-2026 są planowane na łącznym poziomie 674 tys. PLN, w tym sprzedaż biletów do kina, wydawnictw i usług (przewodnicy, parking) 255 tys. PLN, dzierżawy i inne 175 tys. PLN, równowartość odpisów amortyzacyjnych 200 tys. PLN, darowizny, 40 tys. PLN, odsetki 2 tys. PLN, pozostałe przychody 2 tys. PLN. Struktura przychodów w ubiegłych latach oraz analiza statystyk dotyczących frekwencji wskazują, że osiągnięcie powyższych kwot nie jest zagrożone.

Uwarunkowania prawne i organizacyjne ograniczają możliwość prowadzenia działalności gospodarczej na terenie Pomnika Zagłady i jego strefy ochronnej. Wydaje się, że dostępne źródła przychodów są wykorzystywane optymalnie. Zwiększenie oferty wydawniczej, liczby przewodników oprowadzających po Muzeum, odstąpienie od dzierżawy parkingu na rzecz instalacji automatycznego systemu pobierania opłat i zachęty do korzystania z projekcji filmowych za każdym razem zwiększało, a następnie stabilizowało przychody. Zwiększająca się frekwencja powinna sprawić, że obecny poziom przychodów zostanie utrzymany, a być może zwiększony. Ważne jest konsekwentne wykorzystywanie sprawdzonych metod. Kolejna możliwość zwiększenia przychodów powinna pojawić się wraz z oczekiwanym oddaniem do użytku nowego biura obsługi zwiedzających.

Współpraca krajowa i zagraniczna

Powołane w roku 1962 r. Muzeum Stutthof w Sztutowie prowadzi rozwiniętą współpracę z partnerami regionalnymi krajowymi i zagranicznymi. Dotyczy ona przede wszystkim zagadnień naukowych, wymiany doświadczeń w opiece nad zbiorami oraz pedagogicznych.

Współpraca krajowa to przede wszystkim rozwinięte na wszystkich polach działalności podstawowej kontakty z muzeami martyrologicznymi i historycznymi. Realizowane są wspólne projekty, prowadzona jest współpraca pozwalająca na wymianę doświadczeń i integrację pracowników muzeów. Wśród planowanych działań z tymi partnerami większy nacisk ma być położony na wymianę doświadczeń z zakresu pedagogiki muzealnej oraz profesjonalizację odpowiedzialnej za nią kadry. Innymi partnerami krajowymi są wyższe uczelnie. Współpraca z nimi dotyczy głównie zagadnień naukowych, ale również pedagogiki i wolontariatu, etnologii, kulturoznawstwa oraz nowych technologii. Przedstawiciele wyższych uczelni zasiadają w Radzie Muzeum przy Muzeum Stutthof w Sztutowie oraz kolegiach doradczych.

Współpraca z krajowymi organizacjami pozarządowymi, to zrealizowane wystawy, katalogi, inne publikacje, konferencje oraz wydarzenia kulturalne.

Muzeum Stutthof w Sztutowie blisko współpracuje ze szkołami mającymi patronów związanych z historią byłego obozu Stutthof – nauczycielami, uczniami i rodzicami – w ramach tak zwanej „Koalicji Pamięci” (#ToMYjesteśmyPamięcią). Realizowane są cykliczne programy

z młodzieżowymi placówkami resocjalizacyjnymi oraz zakładami penitencjarnymi i ośrodkami szkolno-wychowawczymi. Poza placówkami zamkniętymi z tych miejsc często rekrutują się wolontariusze uczestniczący w projektach realizowanych przez Muzeum. Aktywnymi odbiorcami wydarzeń organizowanych w Muzeum Stutthof w Sztutowie są przedstawiciele sił zbrojnych oraz innych służb mundurowych. Zakładana jest kontynuacja współpracy z tymi środowiskami. Ponadto czynione są starania o większe zaangażowanie we współpracę nauczycieli historii, wiedzy o społeczeństwie, języka polskiego oraz wychowawców klas.

Współpraca zagraniczna, to przede wszystkim systematyczne kontakty z europejskimi muzeami martyrologicznymi oraz organizującymi je fundacjami. Wśród nich wymienić należy instytucje w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej, Izraelu, Wielkiej Brytanii, Bośni i Hercegowinie, Norwegii, Niemczech, czy w Ukrainie, między innymi:

- U. S. Holocaust Memorial Museum,
- Holocaust Trust Education,
- Visual History of the Holocaust,
- Instytut Yad Vashem,
- Yad Mordechai Kibbutz – From Holocaust to Revival Museum,
- Moreshet, Mordechai Anielewicz Memorial Holocaust Study and Research Centre,
- Menachem Begin Heritage Centre,
- Ghetto Fighters' House Museum,
- National Centre for Educational Delegations to Poland Youth and Community Administration in Israel,
- Srebrenica Memorial Center,
- Aktion Sühnezeichen – Friedensdienste,
- Denkmal für die ermordeten Juden Europas,
- Jüdisches Museum Berlin,
- Falstadt Center,
- National Museum of the History of Ukraine.

Kooperacja z powyższymi instytucjami, to wymiana wystaw czasowych, publikacji, doświadczeń oraz prezentowanie wyników badań naukowych. Korzystając z powyższych kontaktów, które nadal będą utrzymywane i rozwijane, planowana jest realizacja zadania związanego z wprowadzeniem do międzynarodowego obiegu naukowych tematów związanych z historią byłego niemieckiego obozu koncentracyjnego Stutthof.

Inne

Kontynuacja działań mających doprowadzić do ewentualnego przejęcia od Gminy Sztutowo znajdujących się w jej posiadaniu terenów i obiektów poobozowych (byłych willi komendanta, psiarni, tzw. Nowej Kuchni, hal DAW oraz dróg gminnych przebiegających przez teren Pomnika Zagłady). W roku 2023, można ewentualnie zaplanować wykonanie I etapu prac na obiekcie zabytkowym tzw. Nowej Kuchni dotyczących robót budowlanych związanych z dachem. Warunkiem jest uzyskanie pozwolenia na budowę w I kwartale 2023 r. i pozytywnej decyzji Pomorskiego Wojewódzkiego Konserwatora Zabytków w tym zakresie. Ewentualne kolejne etapy zostaną zaplanowane w formie programów inwestycyjnych.

Warszawa, 16.12.2022 r.

Piotr Tarnowski

(data i miejsce, podpis kandydata)