

Spis treści

Informacja o autorach artykułów i redaktorach naukowych czasopisma	VII
--	-----

Zeszyt 1

MUZEOLOGIA, ZARZĄDZANIE MUZEAMI

Jarosław Kłaś, <i>Misja instytucji kultury na przykładzie muzeum – po co i jak ją tworzyć</i>	1
Katarzyna Jagodzińska, <i>Museum boom continues: on the phenomenon of museums of contemporary art from a Central European perspective</i>	9
Katarzyna Wojtaszek, <i>Czy muzea martyrologiczne potrzebują marketingu?</i>	31
Magdalena Kędziora, <i>Narracje dotyczące kategorii „pamięci niechcianej” o traumatycznych wydarzeniach historycznych, obecne w polskich muzeach</i>	49
Magdalena Tarnowska, <i>Dziedzictwo kultury żydowskiej w Polsce – badania proveniencji muzealiów – specyfika, cele, korzyści, zagrożenia (?)</i>	67
Marek Rawecki, <i>Niechciany Auschwitz</i>	77

Informacja o autorach artykułów i redaktorach naukowych czasopisma

dr Katarzyna Jagodzińska – doktor historii sztuki. Absolwentka historii sztuki oraz dziennikarstwa i komunikacji społecznej na Uniwersytecie Jagiellońskim, a także studiów doktoranckich w Instytucie Europeistyki UJ. W 2012 roku obroniła pracę doktorską na temat muzeów, centrów i galerii sztuki współczesnej w Europie Środkowej. Przewodzi badania z zakresu studiów muzealnych, dziedzictwa kulturowego i komunikacji w kulturze. Realizowała muzeologiczne projekty podczas stypendiów na Uniwersytecie w Melbourne (2014/2015) i na Uniwersytecie w Cambridge (2013). Członek ICOM i AICA. Jest redaktorem lokalnym międzynarodowego, akademickiego czasopisma z zakresu historii sztuki „RIHA Journal”, wchodzi też w skład zespołu redakcyjnego kwartalnika „Herito”. Autorka książki *Czas muzeów w Europie Środkowej. Muzea i centra sztuki współczesnej (1989–2014)* oraz licznych artykułów z zakresu muzeologii i sztuki. Niedawno założyła bloga, aby popularyzować wiedzę o muzeach: www.museumsadvisor.com. Pracuje w Międzynarodowym Centrum Kultury oraz w Katedrze Dziedzictwa Europejskiego w Instytucie Europeistyki UJ.

mgr Magdalena Kędziora – doktorantka Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego, absolwentka studiów licencjackich (Zarządzanie kulturą) i magisterskich (Zarządzanie kulturą i mediami) w Instytucie Kultury. Do obszaru jej zainteresowań badawczych należą: zarządzanie jakością w ujęciu humanistycznym, paradygmat radykalnego humanizmu w naukach o zarządzaniu, organizacja wydarzeń kulturalnych w instytucjach kultury w ujęciu procesowym, a także zarządzanie pamięcią o artystach (zwłaszcza w perspektywie *pamięci niechcianej* o pisarzach, poetach, muzykach i malarzach).

mgr Jarosław Kłaś – kulturoznawca, animator i menedżer kultury, doktorant Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie (zarządzanie w naukach humanistycznych). Absolwent Zarządzania kulturą na Uniwersytecie Jagiellońskim oraz kulturoznawstwa w Wyższej Szkole Filozoficzno-Pedagogicznej „Ignatianum” w Krakowie. Pracuje w jednym z krakowskich ośrodków kultury oraz prowadzi własną fundację działającą na rzecz rozwoju społeczeństwa, kultury i przedsiębiorczości. Ukończył liczne szkolenia w zakresie zarządzania kulturą oraz staże w wielu instytucjach kultury, w tym w Ministerstwie Kultury i Dziedzictwa Narodowego RP. Jego zainteresowania badawcze koncentrują się wokół zarządzania instytucjami kultury oraz dziedzictwem kulturowym, zwłaszcza Nowej Huty.

dr hab. Ewa Kocój – etnografka, antropolożka kultury po studiach na UJ, adiunkt w Instytucie Kultury UJ. Interesuje się problematyką dziedzictwa kulturowego i pamięci kulturowej, wielokulturowości, stereotypów i antropologią muzeów. Obecnie prowadzi badania dotyczące dziedzictwa kulturowego Aromanów/Wołochów w Europie (od Albanii do Karpat) oraz narracjami dotyczącymi dziedzictwa kulturowego mniejszości narodowych i etnicznych w muzeach karpaccich. Ważne miejsce w jej badaniach zajmuje także dawna i współczesna religijność, związana z kręgiem prawosławia.

Stypendystka Fundacji im. Lanckorońskich, Fundacji na rzecz Nauki Polskiej, Ministerstwa Edukacji Narodowej w Rumunii i CEEPUS. Laureatka Nagrody im. A. Rojszczaka Fundacji na rzecz Nauki Polskiej. Laureatka nagrody Narodowego Centrum Kultury za najlepszą pracę doktorską z dziedziny nauk o kulturze w latach 2004–2005 w Polsce. Autorka książek: *Pamięć starych wieków. Symbolika czasu w rumuńskim kalendarzu prawosławnym*; *Świątynie, postacie, ikony. Malowane cerkwie i monastery Bukowiny Południowej w wyobrażeniach rumuńskich*; *Święci rumuńscy* oraz licznych artykułów naukowych wydanych w Polsce i za granicą. Redaktor naczelny i redaktor tematyczny czasopisma *Zarządzanie w Kulturze* (Lista B MNiSW, ERIH PLUS). Współzałożycielka Towarzystwa Polsko-Rumuńskiego w Krakowie, członkini Komisji Bałkanistyki PAN o/Poznań, Komisji Zarządzania Kulturą i Mediami PAU oraz Polskiego Towarzystwa Ludoznawczego.

dr inż. Marek Rawecki – architekt, adiunkt w Katedrze Urbanistyki i Planowania Przestrzennego Wydziału Architektury Politechniki Śląskiej w Gliwicach. Pola badawcze: dziedzictwo kulturowe w planowaniu przestrzennym, piętna przestrzeni i terytorialna stygmatyzacja. Działalność badawcza: studia urbanistyczno-konserwatorskie kompleksu Auschwitz-Birkenau i Strefy Wykluczenia Czarnobylskiej Elektrowni Jądrowej. Członek Międzynarodowej Grupy Ekspertów ds. Auschwitz-Birkenau (UNESCO). Rzecznik Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w dziedzinie: krajobraz kulturowy, urbanistyka. Publikacje (21), prace naukowo-badawcze (26), prezentacje badań (30) i opinie eksperckie (44) z zakresu ochrony krajobrazu kulturowego. Współautor m.in. *Programu Oświęcimskiego* (1996), *Oświęcimskiego Strategicznego Programu Rządowego* (1997–2001) i *Planu Zarządzania dla Miejsca Światowego Dziedzictwa Auschwitz Concentration Camp* (2007).

dr Joanna Szulborska-Lukaszewicz – dr nauk humanistycznych w zakresie zarządzania kulturą, teatrolog, lektor języka polskiego jako obcego. Pracownik administracji samorządowej z wieloletnim doświadczeniem, w latach 2009–2015 adiunkt w Instytucie Kultury na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej UJ. Sekretarz Komisji Zarządzania Kulturą i Mediami PAU, członek Kapituły Nagrody Conrada. Stypendystka Ministerstwa Edukacji Narodowej (2004–2006, Uniwersytet im. K. Presławskiego w Szumen, Bułgaria). Obszary zainteresowań naukowych: polityka kulturalna i strategie rozwoju kultury w Polsce i Europie, zarządzanie publicznymi instytucjami kultury, zarządzanie teatrami w Europie, monitoring i ewaluacja w sektorze kultury, edukacja teatralna. Autorka i współautorka kilkunastu strategii rozwoju dla głównie małopolskich instytucji kultury. Autorka opracowania, w ramach studium wykonalności, koncepcji merytorycznej Małopolskiego Ogrodu Sztuki (2009). Koordynator projektu *Noc Poezji* (w ramach marki *Krakowskie Noce*) oraz konkursu *Nagroda Teatralna im. Stanisława Wyspiańskiego*. Koordynator prac nad *Strategią rozwoju kultury w Krakowie* (2009–2010). W 2009

roku w serii Biblioteka Zarządzania Kulturą, nakładem Wydawnictwa Attyka, ukazała się jej publikacja: *Polityka kulturalna w Krakowie*. Autorka raportu „*Artysto scen polskich, powiedz nam z czego żyjesz?*”, będącego prezentacją wyników badań przeprowadzonych przez ZASP – Stowarzyszenie Polskich Artystów Teatru, Filmu, Radia i Telewizji (2015).

dr Magdalena Tarnowska – historyk sztuki, kustosz dyplomowany (od 2011), absolwentka Wydziału Sztuk Pięknych Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, gdzie w 2010 obroniła pracę doktorską *Artyści żydowscy w Warszawie 1939–1948*, napisaną pod kierunkiem prof. dra hab. Jerzego Malinowskiego. Od roku 2012 jest adiunktem w Instytucie Historii Sztuki WNHIS UKSW w Warszawie. W latach 1993–2008 pracowała w Muzeum Żydowskiego Instytutu Historycznego w Warszawie, następnie kierowała Działem Oświatowym i Wystaw Muzeum Łowietwa i Jeździectwa w Warszawie, w latach 2011–2013 była kustoszem dyplomowanym w Dziale Malarstwa i Rzeźby Muzeum Narodowego w Kielcach i nauczycielem akademickim w Instytucie Sztuk Pięknych Uniwersytetu Jana Kochanowskiego.

Przedmiotem prowadzonych przez nią badań naukowych jest kultura i sztuka Żydów końca XIX i XX wieku w kontekście sztuki polskiej i europejskiej, w tym również podróże artystyczne do Palestyny, związki pomiędzy kulturą żydowską i chrześcijańską oraz zagadnienia związane z badaniami proveniencji dzieł sztuki, w latach 2009–2011 uczestniczyła w pracach powołanego przez MKiDN *Zespołu ekspertów ds. badań proveniencyjnych w muzeach polskich w zakresie mienia pożydowskiego*. Od 1996 roku jest członkiem komisji oceniającej *Ogólnopolskiego konkursu wiedzy o historii i kulturze Żydów polskich* Fundacji Shalom. Jest członkinią Polskiego Instytutu Studiów nad Sztuką Świata, Stowarzyszenia Historyków Sztuki, Polskiego Towarzystwa Studiów Żydowskich.

Wyniki badań prezentuje podczas konferencji krajowych i międzynarodowych, także w formie wystaw, katalogów i artykułów, m.in. w *Kwartalniku ŻIH*, *Roczniku Muzeum Narodowego w Kielcach*, *Muzealnictwie*, pracach zbiorowych, jest autorką opracowania IV tomu serii *Archiwum Ringelbluma. Konspiracyjne Archiwum Getta Warszawy, Życie i twórczość Geli Seksztajn* (Warszawa 2011) oraz książki *Artyści żydowscy w Warszawie 1939–1945* (Warszawa 2015).

mgr Katarzyna Wojtaszek – uzyskała licencjat z Komparatystyki na Wydziale Polonistyki Uniwersytetu Jagiellońskiego w 2012 roku. W 2014 roku ukończyła z wyróżnieniem studia Zarządzanie Kulturą na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej UJ, a jej praca magisterska dotyczyła marketingu w muzeach martyrologicznych. Od 2015 roku uczestniczy w studiach podyplomowych *Totalitaryzm–Nazizm–Holokaust*, organizowanych przez Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau oraz Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie.

Jarosław Kłaś

MISJA INSTYTUCJI KULTURY NA PRZYKŁADZIE MUZEUM – PO CO I JAK JĄ TWORZYĆ

Abstract

THE WHY AND HOW OF CREATING A MISSION STATEMENT OF A CULTURE INSTITUTION ON THE EXAMPLE OF A MUSEUM: THE CASE OF A MUSEUM

The article presents a concise overview of arguments for and ways of formulating the mission statement of a culture institution on the example of a museum. The issue is described on the basis of existing literature. The article provides an explanation of the notion of the mission statement, a justification for its creation and a description of its form. There is also a description of the mission statement preparation process, including a short analysis of the Ashridge Model. The author suggests that a well-formed mission statement which is implemented in specific actions contributes to the effective management of an organization. The advice which the article offers can be used by culture managers in the process of creating mission statements for museums or other non-profit institutions and organizations operating in the cultural sector.

SŁOWA KLUCZE: instytucja kultury, muzeum, misja, zarządzanie

KEY WORDS: culture institution, museum, mission statement, management

Współczesne instytucje kultury, jeśli chcą działać skutecznie i odnieść sukces, nie powinny być traktowane jako skostniałe i rządzące się własnymi prawami byty, ale jako nowoczesne, konkurencyjne, rozwijające się i profesjonalnie zarządzane organizacje, które działają w interesie publicznym. Punktem wyjścia w sprawnym zarządzaniu instytucją kultury może być rzetelne opracowanie jej misji. Pojawia się przy tym jednak wiele pytań. W jaki sposób misja może pomóc w zarządzaniu organizacją? Po co ją tworzyć? Jak ją wdrożyć w życie? Czy wreszcie chyba najważniejsze: jak opracować misję? Problemy te na gruncie polskim bodaj najlepiej przepracowane zostały w środowisku muzealnym. Tworzenie misji muzeum budzi jeszcze

czasem pewne kontrowersje, jednak jej znaczenie jest coraz bardziej doceniane przez muzealników, dla których zagadnienie to w formule zaczerpniętej z biznesu jest stosunkowo nowym zjawiskiem, chociaż, jak zauważa Katarzyna Barańska, występującym wcześniej w muzealnictwie pod innymi nazwami – niemniej zawsze chodziło o określenie wyjątkowego charakteru danej instytucji¹. Doświadczenia muzeów w zakresie opracowywania misji mogą być z powodzeniem wykorzystane przez inne instytucje kultury czy organizacje non-profit działające w sektorze kultury. Dlatego też poniższe wskazówki, z wyjątkiem tych bezpośrednio odnoszących się do gromadzonych zbiorów, mogłyby znaleźć zastosowanie w opracowywaniu misji praktycznie każdej instytucji kultury.

Cel działalności muzeum i podstawę jego istnienia określa statut danej instytucji, nie należy go jednak utożsamiać z misją. Zawiera on zwykle sformułowania o dużym poziomie ogólności, pozwalające na zachowanie aktualności przez długi okres funkcjonowania organizacji muzealnej. Gerald Matt nazywa takie zapisy statutu „ogólną misją propagowania kultury”, sformułowaną przez założyciela na drodze prawnej. W praktyce pomocne jest opracowanie deklaracji misji (*mission statement*) muzeum, czyli „definicji instytucji i jej podstawowego przeznaczenia”², która nie będzie używać terminologii prawniczej ani specjalistycznej, ale zostanie sformułowana krótko, zwięźle, przystępnie, przemawiając zarówno do pracowników, jak i osób z zewnątrz, jako jasno zarysowany punkt odniesienia, linia przewodnia określająca politykę organizacji. Misja konkretyzuje przyczyny powstania muzeum, wizję założycieli co do jego przyszłości i działalności, określa wyróżniające muzeum cechy, jego powinności, kierunek rozwoju oraz rolę w środowisku społecznym, kulturowym i ekonomicznym. W jej zapisach wyrażają się cele instytucji, jest punktem wyjścia wszystkich zadań, przedstawia wyraźnie, dlaczego i dla kogo muzeum istnieje, co robi, co jest dla niego istotne i czym chce się stać – zawiera zatem w sobie aktywność i dynamizm. Misja ma charakter długoterminowy i nie podlega częstym zmianom – zaleca się jej weryfikację co kilkanaście lat. Zdaniem niektórych, optymalna objętość misji to jedno zdanie, dla innych obrazową miarą jest możliwość umieszczenia jej na T-shirtcie – wszyscy jednak z reguły zgadzają się, że powinna dać się szybko odczytać i przyswoić oraz ograniczać się do tego, co najważniejsze. Wskazane jest, żeby tekst przemawiał do wyobraźni, był zrozumiały i ściśle wiązał się z celem. Muzeum powinno indywidualnie i precyzyjnie określić swoją misję na podstawie gromadzonych zbiorów, tak żeby była unikatowa i je charakteryzowała, podkreślając jego wyjątkowość, niepowtarzalną tożsamość, a także specyficzny cel podejmowanych

¹ K. Barańska, *Muzeum etnograficzne. Misje, struktury, strategie*, Kraków 2004, s. 17, 19; H. Aarts, K. Plaisier, *Zarządzanie strategiczne* [w:] J. Czaj (red.), *Nowoczesne zarządzanie muzeum. Współpraca polsko-holenderska w ramach projektu MATRA 1999–2007*, tłum. tekstów holenderskich A. Tol-Pawłowska, Warszawa 2007, s. 28–29; M. Oleszkiewicz, G. Pyła, *Czy muzea w Polsce potrzebują sformułowania misji* [w:] *Nowoczesne zarządzanie muzeum...*, s. 49–51; R. Batko, R. Kotowski, *Nowoczesne muzeum. Dziedzictwo i współczesność*, Kielce 2010, s. 22–23; G. Matt, *Muzeum jako przedsiębiorstwo. Łatwo i przystępnie o zarządzaniu instytucją kultury*, Warszawa 2006, s. 22.

² M. Dragičević-Šešić, B. Stojković, *Kultura: zarządzanie, animacja, marketing*, Warszawa 2010, s. 62.

działań, dla którego warto pracować. Przy tworzeniu misji należy zadbać o takie elementy, jak wyrazistość organizacji, wierność jej przeszłości, oddanie podstawowego zakresu zadań czy większa koncentracja na potrzebach rynku i klientów niż produkcje, co sprzyja elastyczności w trakcie zmian otoczenia, pozwalając jednocześnie na zachowanie charakteru i tradycji. Konieczne jest odrzucenie wariantów nieprawdopodobnych do realizacji, a co za tym idzie – realne określenie kompetencji odróżniających od innych. Trzeba również zapewnić odrębność organizacji oraz wyznaczyć konkretny przedmiot i kierunek działalności. Określając misję, unikać należy długich, niejasnych i nieprzystępnych sformułowań oraz powierzchownych sloganów i ogólnikowości. Misja nie musi być bowiem w pełni wyczerpująca i prezentować wszystkich aspektów. Nie powinna też być opisem stanu idealnego³.

Specyficzna misja każdego muzeum precyzuje jego zadania oraz wskazuje długoterminowy kierunek, cel działalności i pozwala na wybranie odpowiedniej strategii, prowadzącej do sprawnego funkcjonowania w otoczeniu. Podnosi efektywność zarządzania oraz jest cennym narzędziem samoidentyfikacji i określania tożsamości, umożliwiającym podkreślenie wyjątkowości pośród muzeów (ich kolekcji) o podobnym profilu, co zapobiega dublowaniu działalności. Posiadanie i konsekwentne realizowanie misji jako części strategii kształtuje wizerunek oraz pomaga w rozpoznawalności, a także stanowi o wartości muzeum w oczach interesariuszy i zwiększa jego wiarygodność wobec organizatora, odbiorców oraz potencjalnych sponsorów. Wszystko to w dalszej perspektywie może prowadzić do poprawy finansowania: zwiększenia dotacji organizatora i dochodów własnych, w tym pozyskania funduszy zewnętrznych. Wraz z innymi elementami zarządzania strategicznego misja sprzyja zmianie myślenia pracowników, motywuje ich, pobudza ich potencjał oraz identyfikację z muzeum, a także pozwala uświadomić im hierarchię wartości obowiązującą w organizacji, a co za tym idzie – pomaga określić, czy do niej pasują. Dzięki klarownemu wyznaczeniu pracownikom celu, nadaje sens i kierunek pracy oraz pomaga spójności organizacji. Dokładne określenie misji muzeum ogranicza działania niezwiązane z zawartością i charakterem kolekcji, jak również populistyczne lub niezgodne z profilem muzeum oczekiwania odbiorców i organizatorów. W trudnych czasach posiadanie misji konsoliduje siły i ułatwia przetrwanie bez zatracenia tożsamości muzeum, natomiast w okresie zmian sposobu zarządzania i struktury wewnętrznej, wymuszonych przez transformacje rynkowe i społeczne, stanowi podstawę do krytycznej diagnozy nowych działań i struktur⁴.

³ H. Aarts, K. Plaisier, dz. cyt., s. 28–30; G. Matt, dz. cyt., s. 19–20, 24, 44; K. Barańska, *Muzeum etnograficzne...*, s. 19–20, 22–23, 27; R. Batko, R. Kotowski, *Nowoczesne muzeum...*, s. 22–23; K. Barańska, *Misja jako narzędzie przezwycięzania współczesnych aporii muzealnych* [w:] *Ekonomia muzeum. Materiały polsko-brytyjskiej konferencji naukowej*, red. D. Folga-Januszewska, B. Gutowski, Kraków 2011, s. 181; M. Oleszkiewicz, G. Pyła, dz. cyt., s. 50; M. Dragičević-Šešić, B. Stojković, dz. cyt., s. 62; K. Barańska, *Muzeum w sieci znaczeń. Zarządzanie z perspektywy nauk humanistycznych*, Kraków 2013, s. 28, 77.

⁴ G. Matt, dz. cyt., s. 44; H. Aarts, K. Plaisier, dz. cyt., s. 28, 30; M. Oleszkiewicz, G. Pyła, dz. cyt., s. 51; K. Barańska, *Muzeum etnograficzne...*, s. 20–21, 23; R. Batko, R. Kotowski, *Nowoczesne muzeum...*, s. 19–20; M. Dragičević-Šešić, B. Stojković, dz. cyt., s. 62; M. Lewandowski, *Za-*

Sformułowanie misji muzeum nie należy tylko do kierownictwa, jednak to ono powinno dążyć do jej powstania. Dobrą praktyką jest zaproszenie do prac nad misją reprezentatywnego dla całej organizacji zespołu szeregowych pracowników. Takie obdarzenie ich współodpowiedzialnością jest swego rodzaju formą uznania i czynnikiem motywującym. Ich opinie, pomysły i potencjał, jako funkcjonujących wewnątrz organizacji specjalistów posiadających inną perspektywę niż kadry kierownicze, są niezbędne do zwrócenia uwagi na istotne kwestie, a tym samym trafnego określenia misji. Nie bez znaczenia są również częste w muzeach więzi nieformalne oraz fakt, że kierownictwo kiedyś się zmienia, natomiast misja i część personelu pozostaną. Ponadto udział pracowników w tworzeniu deklaracji rozwija wśród nich świadomość znaczenia i wartości muzeum oraz odgrywanej w nim przez nich roli, a po zakończeniu prac zwiększa utożsamienie z misją, gwarantując jej wewnętrzną akceptację, poparcie oraz zrozumienie dla samej idei i konieczne zaangażowanie w realizację⁵.

Proces formułowania misji muzeum może przebiegać na wiele sposobów. Najprostszy z nich są odpowiedzi na pytania, które pomogą uświadomić sobie charakter danego muzeum oraz wizję jego przyszłości, a tym samym będą pomocne w określeniu misji⁶:

- Dlaczego i po co muzeum istnieje?
- Jakie wartości są dla niego ważne?
- Do jakich celów dąży i co chce osiągnąć?
- Jakie są najważniejsze aspekty jego działania?
- Dla kogo istnieje?
- Jakie potrzeby ma zaspokajać?

Nieco bardziej skomplikowaną metodę tworzenia misji muzeum sugeruje K. Barańska, która proponuje wykorzystanie Modelu Ashridge⁷. Choć stworzony dla organizacji biznesowych, pozwala on na uchwycenie różnic pomiędzy nimi a organizacjami nienastawionymi na zysk, dzięki czemu możliwy jest do zastosowania w instytucjach kultury. Składają się na niego cztery elementy: cel, strategia, wartości i standardy zachowań. Ich określenie definiuje muzeum; pomagają one też zrozumieć, czym muzeum jest i czym powinno być. Jeżeli poszczególne składniki są logicznie powiązane, wzmacniają się i uzupełniają, świadczy to o sile misji⁸.

Cel w Modelu Ashridge udziela w pewnym sensie odpowiedzi na pytanie, po co organizacja istnieje. Możliwe są tu trzy odpowiedzi: dla zysku udziałowców, dla równoważnych korzyści wszystkich podmiotów związanych z organiza-

rzędzanie strategiczne w instytucjach kultury, Katowice 2013; s. 36; K. Barańska, *Misja jako narzędzie...*, s. 180; M. Lewandowski, *Innowacje w zarządzaniu instytucjami kultury*, Katowice 2011, s. 94.

⁵ R. Batko, R. Kotowski, *Nowoczesne muzeum...*, s. 23; K. Barańska, *Muzeum etnograficzne...*, s. 23–24, 26; H. Aarts, K. Plaisier, dz. cyt., s. 28, 30; K. Barańska, *Misja jako narzędzie...*, s. 180.

⁶ H. Aarts, K. Plaisier, dz. cyt., s. 30; K. Barańska, *Muzeum etnograficzne...*, s. 23–24.

⁷ O Modelu Ashridge na przykładzie Muzeum Etnograficznego w Krakowie – zob. K. Barańska, *Wiatr w żaglach, czyli misja Muzeum Etnograficznego im. Seweryna Udzieli w Krakowie* [online], „Zarządzanie w Kulturze” 2006, t. 7, s. 15–23, <http://ejournals.eu> [odczyt: 30.01.2015].

⁸ K. Barańska, *Muzeum etnograficzne...*, s. 24–25.

cją lub dla celów wyższych. W przypadku muzeów oczywistym wyborem spośród trzech powyższych opcji będzie działanie dla dobra wyższego, które przejawia się przede wszystkim w tworzeniu kolekcji o ściśle określonym zakresie. Wyznaczenie profilu zbiorów jest najistotniejsze i najbardziej pierwotne, ponieważ to one, jako podstawa istnienia muzeum, determinują wszystkie pozostałe jego działania. Kolekcja powinna być dokładnie i jasno określona pod kątem zawartości treściowej, terytorialnej i czasowej, co umożliwi zachowanie jej niepowtarzalności i wyjątkowości. Z charakteru gromadzonych w Polsce zbiorów i celów, które kierowały twórcami większości polskich muzeów wynika wyraźny cel drugi, czyli umacnianie tożsamości narodowej⁹. Pozostałe cele wynikają z charakteru instytucji muzealnych; są to zatem: prowadzenie badań naukowych i służba nauce, wierność ideałom, rozwijanie komunikacji międzyludzkiej, przechowywanie, ochrona, konserwacja, opracowywanie oraz wystawienie zbiorów. Jednym z celów muzeów jest także pełnienie roli ośrodków życia kulturalnego i popularyzacji wiedzy, czyli szeroko rozumiane upowszechnianie kultury, powiązane z rodzajem gromadzonych obiektów. K. Barańska postuluje raczej umieszczenie tej domeny działalności w składniku „strategie” Modelu Ashridge, słusznie zauważając zagrożenie, jakie płynie z możliwości złego rozłożenia akcentów w funkcjonowaniu muzeum i przez to zaniedbania kolekcji. Wydaje się jednak, że upowszechnienie jest obecnie tak istotnym elementem działalności muzeów, iż powinno być jednym z podstawowych ich celów, przy oczywistej konieczności ścisłego powiązania go z kolekcją i zachowaniu właściwych proporcji, z pierwszeństwem zbiorów w hierarchii celów włącznie¹⁰.

Kolejnym niezwykle istotnym elementem Modelu Ashridge dla określenia misji muzeów są wspomniane już strategie, czyli domeny działalności. Wskazują one pozycję organizacji w różnych dziedzinach (w tym te, w których osiąga przewagę konkurencyjną) oraz określają klientów i zasięg geograficzny oddziaływania. W przypadku muzeów domeny działalności wynikają z definicyjnego zakresu ich funkcjonowania, które polega na gromadzeniu, przechowywaniu i konserwacji, pracy badawczej oraz udostępnianiu zbiorów. Trzeba tu więc, po pierwsze, wskazać na wszystkie działania muzeum dotyczące eksponatu. Po drugie, należy uwzględnić działania z zakresu udostępniania, które nie powinno jednak ograniczać się do samej wystawy, a obejmować również inne działania muzealne. Istotne jest tu myślenie o potrzebach klientów – zwiedzających, czy wręcz znalezienie niszy rynkowej

⁹ Szerzej o tym zagadnieniu – zob. J. Kłaś, *Muzea historyczne – pomiędzy pamięcią zbiorową a polityką pamięci historycznej*, „Zarządzanie w Kulturze” 2014, t. 14, s. 197–215.

¹⁰ K. Barańska, *Misja jako narzędzie...*, s. 180–181; J. Brzozowski, *Polska rzeczywistość muzealna a idee holenderskie* [w:] *Nowoczesne zarządzanie muzeum...*, s. 23; K. Barańska, *Muzeum etnograficzne...*, s. 24, 30–32; M. Borusiewicz, *Muzeum – instytucja zaufania publicznego* [w:] *Nowoczesne zarządzanie muzeum...*, s. 20–22. O współczesnych funkcjach i celach muzeów – zob. M. Borusiewicz, *Nauka czy rozrywka? Nowa muzeologia w europejskich definicjach* muzeum, Kraków 2012. O konieczności równowagi pomiędzy troską o zbiory i upowszechnianiem – zob. Ł. Gawęł, *Muzeum w przestrzeni publicznej. Przyczynek do praktyki zarządzania instytucjami kultury*, „Zarządzanie publiczne. Zeszyty Naukowe Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego” 2012, nr 3 (15), s. 55–56.

(niepowtarzalność zbiorów może to uprościć). Wystrzegać się trzeba jednak komercjalizacji i przeceniania potrzeb klientów, ale także zupełnego ich nieuwzględniania. Muzeum ma być miejscem spotkania eksponatów i zwiedzających, co muzealnicy powinni ułatwić, odpowiadając na potrzeby klientów. Trzecim elementem, który należy uwzględnić opisując strategię, jest współpraca z innymi organizacjami, natomiast czwartym, ale niezwykle ważnym – działania pracowników muzeum i działania muzeum wobec swoich pracowników, od których wiedzy i kompetencji zależy przecież, jak zbiory są opracowywane, konserwowane, przechowywane oraz prezentowane. Przy wskazywaniu domen działalności ważne jest, żeby zachować odpowiednią równowagę pomiędzy nimi wszystkimi¹¹.

Wartości i standardy zachowań – ostatnie z komponentów Modelu Ashridge – w przypadku wszystkich muzeów są do siebie zbliżone. Niepowtarzalność instytucji muzealnych znajduje swój wyraz przede wszystkim w celach i domenach działalności, warto jednak na nich nie poprzestać. Wartości są przedmiotem niezmiennych dążeń w organizacji i same stanowią dobro. Zazwyczaj są wynikiem przekonań założycieli lub zarządzających, określając kulturę organizacji i styl zarządzania. Mogą być źródłem dyskomfortu, napięć, a czasem i konfliktów pośród pracowników. Muzea mogą dostosowywać swoje wartości do tych obowiązujących w otoczeniu lub im zaprzeczać. W zależności od okoliczności obie drogi mogą prowadzić do sukcesu. Warto ponadto zauważyć, że muzea, dzięki swej roli kulturotwórczej, same budują w społeczeństwie pewne normy i wartości. Standardy zachowań natomiast pomagają pracownikom zrozumieć, jakie są wobec nich oczekiwania, które zachowania są przyjęte i premiowane, a jakie nieodpowiednie i karane. Stanowią element więzi organizacyjnej, czasem przekształcają się w rytuały. Podstawowe zasady postępowania muzealników określa Kodeks Etyki ICOM dla Muzeów, niektóre zawarte są także w ustawodawstwie. Wśród standardów zachowań wymienić należy między innymi: świadczenie usług odpowiedniej jakości, fachową wiedzę, lojalność koleżeńską, troskę o eksponaty i dobre relacje międzyludzkie. Ich nieprzestrzeganie może prowadzić do sankcji wobec konkretnego nierzetelnego muzealnika, ale także do utraty społecznego zaufania przez całe muzeum, które jako organizacja służąca społeczeństwu jest szczególnie zobowiązane do przestrzegania stosownych norm. W procesie tworzenia misji należy zatem brać pod uwagę zasady obowiązujące zarówno muzealników, jak i muzeum jako całość¹².

Powstała wewnątrz organizacji treść misji warto skonsultować także z osobami spoza muzeum, które mają wpływ na jego funkcjonowanie (*stakeholders*). Po opracowaniu ostatecznej wersji tekstu misję powinno się zapisać w statucie, co implikuje konieczność wprowadzenia zmian przez organizatora, ale jest przydatne do upowszechnienia powstałej deklaracji. Kolejny krok to przekonujące przekazanie misji wszystkim pracownikom i współpracownikom. W tym celu można wystosować do nich specjalny list objaśniający i uzasadniający poszczególne sformułowania czy wy-

¹¹ K. Barańska, *Muzeum etnograficzne...*, s. 24, 33–35; G. Matt, dz. cyt., s. 19; J. Brzozowski, dz. cyt., s. 24. Szerzej o funkcjach muzeum, w tym zwłaszcza o powinnościach wobec zbiorów i upowszechnianiu – zob. G. Matt, dz. cyt., s. 109–178.

¹² K. Barańska, *Muzeum etnograficzne...*, s. 24–26, 36–39.

drukować go w wewnętrznym biuletynie. Konieczne jest również upowszechnienie misji wśród opinii publicznej, czego można dokonać przez zamieszczenie na stronie internetowej bądź w często odwiedzanym miejscu w budynku muzeum (gdzie dociera się zarówno do odwiedzających, jak i pracowników), a także wykorzystywanie w kampaniach reklamowych, sloganach i hasłach, co sprzyja konkurencyjności, buduje wizerunek i go ujednocia oraz staje się elementem *public relations*. Zaleca się, aby misja muzeum była okresowo weryfikowana, jednak zmiany w jej zakresie powinny być wprowadzane tylko w wyjątkowych sytuacjach, w obliczu znaczących przeobrażeń wewnętrznych lub otoczenia. Wszelkie modyfikacje powinny mieć charakter ewolucyjny, a nie rewolucyjny¹³.

Spośród innych organizacji kulturalnych muzea wyróżnia posiadanie kolekcji będącej ich podstawowym i najistotniejszym zasobem. Pomiedzy charakterem zbiorów a misją istnieje bezpośrednie powiązanie. Formułowanie misji powinno więc ściśle łączyć się z wyznaczeniem zakresu zbiorów z jednej strony, z drugiej natomiast, ponieważ „zbiory są emanacją misji”¹⁴, więc może być ona przydatna przy kształtowaniu zbiorów, kategoryzacji i ocenie przydatności do kolekcji, a w dalszej kolejności w decydowaniu o wymianie, sprzedaży lub pozyskaniu nowych obiektów. Misja powinna też akcentować którąś z wielu funkcji, jakie pełni muzeum w stale zmieniającej się rzeczywistości, choć jednocześnie powinna być elastyczna w tym zakresie. Uwzględnienie celów wyższych w misji i zapisanie jej w takiej formule w statucie może stanowić zabezpieczenie przed komercjalizacją oferty muzeum. Trudności z wypracowaniem misji muzeum mogą skutkować brakiem możliwości ustalenia strategii działania, ponieważ na podstawie misji powinien być określany kierunek decyzji strategicznych kierownictwa i całościowy program muzeum, a w jego wyniku poszczególne działania i projekty¹⁵. Warto przy tym pamiętać, że „sukces osiąga ją te podmioty, których misja znajduje potwierdzenie w realizowanych projektach”¹⁶.

Pomimo licznych zalet i korzyści płynących z posiadania przez muzeum misji, jej tworzenie i wprowadzanie w życie może napotkać liczne problemy. Pierwszym z nich jest zwykła niechęć kierownictwa lub pracowników organizacji do samej idei powstania misji, wynikająca z nieznamomości tematyki. Kolejną przeszkodą może być trudność w zrozumiałym i klarownym jej sformułowaniu. Jeśli uda się przebrnąć przez te pierwsze etapy, dalsze kłopoty mogą się pojawić we wdrażaniu i realizacji misji, zwłaszcza w zrozumieniu oraz identyfikowaniu się z nią przez wszystkich pracowników. Najpoważniejszą jednak komplikacją może się okazać brak stabilnego finansowania muzeum, który może ograniczyć możliwość realizacji misji czy wcześniej zniechęcić do jej opracowania. Pomimo to wydaje się, że muzea, podobnie jak inne instytucje kultury, powinny starać się o rzetelne sformułowanie misji. Praca

¹³ G. Matt, dz. cyt., s. 40; H. Aarts, K. Plaisier, *Zarządzanie strategiczne*, s. 30; K. Barańska, *Muzeum etnograficzne...*, s. 21, 27–28; M. Lewandowski, *Innowacje...*, s. 94.

¹⁴ M. Borusiewicz, *Muzeum...*, s. 20.

¹⁵ K. Barańska, *Muzeum etnograficzne...*, s. 23, 25, 28–29; K. Barańska, *Muzeum w sieci...*, s. 75–79; J. Brzozowski, dz. cyt., s. 23–24; G. Matt, dz. cyt., s. 21, 23–24.

¹⁶ D. Sieroń-Galusek, *Kilka uwag na temat zarządzania instytucją kultury w Polsce*, „Zarządzanie w Kulturze” 2006, t. 7, s. 13, <http://ejournals.eu> [odczyt: 30.01.2015].

nad nią pozwala na autorefleksję i uświadomienie sobie specyfiki swojej instytucji, a jej stworzenie i faktyczne wdrożenie, znajdujące odzwierciedlenie w podejmowanych działaniach, podkreśla unikatowość i wyjątkowość organizacji, co w dobie zmagania o odbiorcę i fundusze pozwala na większą wyrazistość, lepszą rozpoznawalność i sprawniejsze funkcjonowanie na rynku¹⁷.

Bibliografia

Źródła drukowane

- Aarts H., Plaisier K., *Zarządzanie strategiczne* [w:] J. Czaj (red.), *Nowoczesne zarządzanie muzeum. Współpraca polsko-holenderska w ramach projektu MATRA 1999–2007*, tłum. tekstów holenderskich A. Tol-Pawłowska, Warszawa 2007.
- Barańska K., *Misja jako narzędzie przewyżczenia współczesnych aporii muzealnych* [w:] D. Folga-Januszewska, B. Gutowski (red.), *Ekonomia muzeum*, Warszawa 2011.
- Barańska K., *Muzeum etnograficzne. Misje, struktury, strategie*, Kraków 2004.
- Barańska K., *Muzeum w sieci znaczeń. Zarządzanie z perspektywy nauk humanistycznych*, Kraków 2013.
- Borusiewicz M., *Muzeum – instytucja zaufania publicznego* [w:] J. Czaj (red.), *Nowoczesne zarządzanie muzeum. Współpraca polsko-holenderska w ramach projektu MATRA 1999–2007*, tłum. tekstów holenderskich A. Tol-Pawłowska, Warszawa 2007.
- Borusiewicz M., *Nauka czy rozrywka? Nowa muzeologia w europejskich definicjach muzeum*, Kraków 2012.
- Brzozowski J., *Polska rzeczywistość muzealna a idee holenderskie* [w:] J. Czaj (red.), *Nowoczesne zarządzanie muzeum. Współpraca polsko-holenderska w ramach projektu MATRA 1999–2007*, tłum. tekstów holenderskich A. Tol-Pawłowska, Warszawa 2007.
- Batko R., Kotowski R., *Nowoczesne muzeum. Dziedzictwo i współczesność*, Kielce 2010.
- Dragičević-Šešić M., Stojković B., *Kultura: zarządzanie, animacja, marketing*, Warszawa 2010.
- Gawęł Ł., *Muzeum w przestrzeni publicznej. Przyczynek do praktyki zarządzania instytucjami kultury*, „Zarządzanie publiczne. Zeszyty Naukowe Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego” 2012, nr 3 (15).
- Kłaś J., *Muzea historyczne – pomiędzy pamięcią zbiorową a polityką pamięci historycznej*, „Zarządzanie w Kulturze” 2014, t. 14.
- Lewandowski M., *Innowacje w zarządzaniu instytucjami kultury*, Katowice 2011.
- Lewandowski M., *Zarządzanie strategiczne w instytucjach kultury*, Katowice 2013.
- Matt G., *Muzeum jako przedsiębiorstwo. Łatwo i przystępnie o zarządzaniu instytucją kultury*, Warszawa 2006.
- Oleszkiewicz M., Pyła G., *Czy muzea w Polsce potrzebują sformułowania misji* [w:] J. Czaj (red.), *Nowoczesne muzeum. Współpraca polsko-holenderska w ramach projektu MATRA 1999–2007*, red. tłum. tekstów holenderskich A. Tol-Pawłowska, Warszawa 2007.

Źródła internetowe

- Barańska K., *Wiatr w żaglach, czyli misja Muzeum Etnograficznego im. Seweryna Udzieli w Krakowie* [online], „Zarządzanie w Kulturze” 2006, t. 7, s. 15–23, <http://ejournals.eu> [odczyt: 30.01.2015].
- Sieroń-Galusek D., *Kilka uwag na temat zarządzania instytucją kultury w Polsce* [online], „Zarządzanie w Kulturze” 2006, t. 7, <http://ejournals.eu> [odczyt: 30.01.2015].

¹⁷ M. Oleszkiewicz, G. Pyła, dz. cyt., s. 51–53.

Katarzyna Jagodzińska

MUSEUM BOOM CONTINUES: ON THE PHENOMENON OF MUSEUMS OF CONTEMPORARY ART FROM A CENTRAL EUROPEAN PERSPECTIVE

Abstract

Since the 1990s Central Europe has been making up for the time lost in different spheres of life. The new century marked the beginning of the development process of museum infrastructure – a process that despite the economic crisis of the end of 2010s has been going on. Every year new museums open in both the historical and art sector, and especially those dealing with contemporary art. Nonexistent before 1989, museums of contemporary art constitute a new type of institution in the region. Their role is not only to collect the latest art and performance, but also to make connections between art and life. Considering the low regard of contemporary art in public life, the museum boom in the field of contemporary art is indeed a phenomenon. In every larger city in Poland, as well as in the Czech Republic, Hungary and Slovakia, attempts are being made towards the creation of a museum or centre of contemporary art.

The aim of this article is to present and discuss the phenomenon of building new art museums in Central Europe, with emphasis on the mechanisms of their creation and local specificities. This museum-building frenzy that started in Central Europe at the beginning of the 21st century should be considered as part of the worldwide museum building boom. Various aspects of the museum boom are discussed in several points: 1) the grand vision for Warsaw – the desire to become an icon, 2) the political vision for museums, 3) contemporary art in the regions, 4) new spaces for old museums, 5) private patronage and non-governmental organisations.

Central European institutions that were established during this period meet the expectations of cultural circles, politicians and patrons. In most cases, the stories of building the museums echo the Western fashion for icons and the tendency to adapt post-industrial architecture for the purposes of art.

SŁOWA KLUCZE: muzealny boom, muzea sztuki współczesnej, Europa Środkowa

KEY WORDS: museum boom, museums of contemporary art, Central Europe

Introduction

There are moments in history when the accumulation of museum projects and newly constructed buildings is exceptionally high and are widely referred to as the ‘museum age’. Although a museum is an institution that holds, conserves, develops and researches its collection and organises exhibitions, it is usually the new building that is associated with the phenomenon. In Central Europe the museum age started in the beginning of the 21st century, while globally it has been running since at least 1980s. Designing a museum constitutes one of the most prestigious commissions for an architect. Over the decades a number of ennobling terms describing museums were coined; among them temples¹ and cathedrals² are most commonly used³. With the increase in museum audiences, some people are suggesting that the museums have taken on the role of church⁴. It is a risky thesis; nevertheless museums have become lively destinations where many are spending their leisure-time.

Since the 1990s Central Europe has been making for the time lost in various spheres of life. The new century marked the beginning of the development process of museum infrastructure – a process that despite the economic crisis of the end of 2010s has been on going. Every year there are new museum openings in both the historical and art museum sector, especially those dealing with contemporary art. The former is a result of official historical policies and is a basis for political disputes for the interpretation of history (particularly the most recent one), triggering strong emotions fuelled by heated discussions in the media that has encouraged many to visit museums in increasing numbers. Numerically, art museums equal their historical counterparts and the social role that these institutions can play is not limited to the mere presentation of art objects.

The aim of this article is to present and discuss the phenomenon of building new art museums in Central Europe, especially the mechanisms of their creation and local specificities. This museum building frenzy that started in Central Europe at the beginning of the 21st century should be considered part of the worldwide museum building boom. Various aspects of the museum boom will be discussed through several points: 1) the grand vision for Warsaw – the desire to become an icon, 2) political vision for museums, 3) contemporary art in the regions, 4) new spaces for old museums, 5) private patronage and non-governmental organisations. Central European institutions that were established during this period meet expectations of cultural circles, politicians and patrons. In most cases history of building the museums echoes

¹ The term was popularised after Karl Friedrich Schinkel. See chapter 6 *The Museum: Temple of Art* [in:] T. Ziolkowski, *German Romanticism and Its Institutions*, Princetown 1990.

² J. Pedro Lorente used this term in the title of his book: *Cathedrals of Urban Modernity. The First Museums of Contemporary Art 1800–1930*, Farnham 1998.

³ On the other pole there were comparisons to cemeteries (F.T. Marinetti, *The Founding and Manifesto of Futurism*, “Le Figaro”, Paris, February 20, 1909) and mausoleums (T. Adorno, *Valéry Proust Museum* [in:] *Prisms*, trans. S. and Sh. Weber, Cambridge, Massachusetts, 1988, p. 175).

⁴ J. Farago, *Why museums are the new churches*, BBC, 16 July 2015, <http://www.bbc.com/culture/story/20150716-why-museums-are-the-new-churches> [accessed: 31.08.2015].

the Western fashion for icons and the tendency to adapt post-industrial architecture for the purposes of art.

Methodology and literature

I have studied the development of the panorama of museums in Central Europe since 2006. Study trips have been my main method of acquiring data and information as they provide experiences involving museum building and its urban context, getting to know its collection and programme, as well as meetings with managers and people responsible for programme. Simultaneously I conduct research of books, articles and documents, follow current information and discussions in the media and museums' homepages. The focus of my research in Central Europe is limited to the Czech Republic, Hungary, Poland and Slovakia, namely the Visegrad Group member states, and is always presented in the context of European and non-European museums.

I have found that the subject of new museums in Central Europe have been discussed by other researchers only in single articles⁵. My comparative research of museums in the region has resulted in the publication of a book *Czas muzeów w Europie Środkowej. Muzea i centra sztuki współczesnej (1989–2014)* [Museum Age in Central Europe. Museums and centres of contemporary art (1989–2014)] which has a pioneer character. Museological publications refer mostly to world trends and discuss mainly museums from Western Europe, the United States and increasingly Asia. Central or Eastern Europe is rarely present in those publications, and if yes, it is only briefly mentioned.⁶ The 2015 book *From Museum Critique to the Critical Museum* edited by Katarzyna Murawska-Muthesius and Piotr Piotrowski, is an exception. There is, however, a growing number of publications on specific museums and museum buildings, as well as literature devoted to specific subjects, museum education for example, but they usually do not go beyond the perspective of one country, and if they do, references are particular to Western, not Central Europe.

Central European specificity

Central Europe is a political, economic, social and cultural construct. The most widely referred to concept of Central Europe is Mitteleuropa⁷ which according to various authors encompassed Germany, Switzerland and Austria, and further on: Poland,

⁵ M. Tali, L. Pierantoni, *New art museums in Central and Eastern Europe and the ideologies of urban space production*, "Cultural Trends" 2011, No. 20:2, p. 167–182; M. Székely, *Contemporary Art Museums in Central Europe. Between International Discourse and Nation (Re)building Strategies*, "ÉTUDES DU CEFRES" 2014, No. 17.

⁶ E.g. in: J. Pedro Lorente, *The Museums of Contemporary Art. Nation and Development*, Farnham 2011.

⁷ The most commonly used was introduced by Friedrich Naumann in his 1915 book *Mitteleuropa*.

Czech Republic, Slovakia, Hungary and Romania. Some definitions went even further to include Netherlands, Belgium, Luxembourg as well as parts of France, Italy and Yugoslavia⁸. The core idea of the concept was unification of Central Europe under the leadership of Germany and Austria. Regardless political references Central Europe is best characterised on the ground of intangible features of climate and spirituality. Milan Kundera in his famous essay *The Tragedy of Central Europe*, says explicitly: “Central Europe is not a state: it is a culture or a fate. Its borders are imaginary and must be drawn and redrawn with each new historical situation”⁹. Culture distinguishes this region both from the West and from the East. Although many authors have discussed the notion of Central Europe on various grounds¹⁰, for me Kundera’s text remains the most compact and accurate lecture on the subject. He puts specificity of geopolitics and culture in this telling paragraph:

The history of the Poles, the Czechs, the Slovaks, the Hungarians has been turbulent and fragmented. Their traditions of statehood have been weaker and less continuous than those of the larger European nations. Boxed in by the Germans on one side and the Russians on the other, the nations of Central Europe have used up their strength in the struggle to survive and to preserve their languages. Since they have never been entirely integrated into the consciousness of Europe, they have remained the least known and the most fragile part of the West – hidden, even further, by the curtain of their strange and scarcely accessible languages¹¹.

After the fall of communism three countries of the region started to cooperate within the frame of the Visegrad Group established in 1991 by Poland, Czechoslovakia and Hungary (since 1993 comprising the Czech Republic and Slovakia) with major goal to gain membership in the NATO and the European Union, to build European security and safeguard cultural community. Historical experience as well as cooperation between these states especially on the grounds of culture justifies my choice to look at Central Europe through the prism of the Czech Republic, Hungary, Poland and Slovakia.

⁸ J. Elvert, *Manowce “Mitteleuropy”*. *Niemieckie koncepcje nowego kształtu Europy w okresie międzywojennym* [in:] J. Kłoczowski and S. Łukasiewicz (eds.), *O nowy kształt Europy. XX-wieczne koncepcje federalistyczne w Europie Środkowo-Wschodniej i ich implikacje dla dyskusji o przyszłości Europy*, Lublin 2003, p. 75.

⁹ M. Kundera, *The Tragedy of Central Europe*, “New York Review of Books”, 26 April 1984, Vol. 31, No. 7, translated from the French by E. White, http://www.ises.hu/webimages/files/Kundera_tragedy_of_Central_Europe.pdf [accessed: 28.11.2015].

¹⁰ Including: György Konrád, Václav Havel, Czesław Miłosz, Daniło Kis, Mihaly Vajda, Milan Šimečka, Oskar Halecki, Jenő Szűcs, Timothy Garton Ash, Gerard Delanty, Erhard Busek, Emil Brix, Jacek Purchla, Henryk Samsonowicz, Antoni Podraza, Csaba G. Kiss. Piotr S. Wandycz.

¹¹ M. Kundera, *op. cit.*

Panorama of museums in Central Europe after 1989

Absent before 1989, museums of contemporary art constitute a new type of institution in the region. Their role is not only to collect the newest art and stage exhibitions, but also to make connections between art and life – current topics not necessarily related to art¹². This is not an easy task due to the lack of specialised institutions and a poor understanding for contemporary art generally. Considering the low regard of contemporary art in public life, the museum boom in the field of contemporary art is indeed a phenomenon. In every large city in Poland, as well as in the Czech Republic, Hungary and Slovakia, there have been attempts made towards the creation of a museum or centre of contemporary art. In some places these institutions have become part of political wrangling and a fight for symbolic capital. The desire for such museums is becoming widespread and such developments are already an integral part of the world museum building boom.

Poland has become the biggest construction site of museums and art centres in Central Europe, but one has to remember that it is the biggest country of the region where the negligence in museum infrastructure was statistically the highest¹³. Since the end of 1990s until 2015 approximately twenty institutions opened dealing with collecting and exhibiting contemporary art and there was a flurry of new buildings for already existing institutions. The term ‘icon’ has been the keyword in Polish museum debates. In Slovakia we may speak about a balance in public and non-public investments in art institutions. Hungary was the first country of the region where, even before 1989, the process of creating a museum of contemporary art was initiated. And the Czech Republic has the biggest museum dealing with 20th and 21st centuries in the region and one of the biggest in the world (20 000 m² of exhibition space).

The museum boom has been a time of the struggle for new infrastructure – for new buildings, new wings, modernisations and adaptations. It is still going on in the second decade of 21st century and the schedule of construction works includes openings planned till at least 2020. Collections form only the background of all deliberations. They were often begun as late as during the designing process of a building (e.g. collection of the Museum of Modern Art in Warsaw) or even after the opening of the new building (e.g. collection of the Museum of Contemporary Art MOCAM in Kraków). After the initial fascination with new buildings it was time to consider the important role that education would serve in these institutions. Museums started to both figuratively and literally open up to visitors; the museum experience gained a special meaning. Museums started to be considered as one of key centres of learning and for developing competences. Further, the visitor has become the subject of unprecedented interest – one is no longer anonymous, not only a student or an adult,

¹² H. Belting, *Contemporary Art and the Museum in the Global Age* [in:] P. Weibel, A. Budensieg (eds.) *Contemporary Art and the Museum. A Global Perspective*, Ostfildern 2007; P. Piotrowski, *Muzeum krytyczne*, Poznań 2011.

¹³ K. Jagodzińska, *Czas muzeów w Europie Środkowej. Muzea i centra sztuki współczesnej (1989–2014)*, Kraków 2014, p. 92–95.

but a person with specific features and interests in response to which specialised programmes are created.

Grand vision for Warsaw – the desire for an icon

References to symbolic, extraordinary, eye-catching architecture can be found in almost all competitions requirements for new museums in Poland, or at least in the statements of investors, politicians, journalists¹⁴. This architecture can offer a new branding to cities looking for recognition in the international arena. Amongst other Central European countries, only in Hungary was the desire for an iconic museum strongly voiced¹⁵. The fashion for icons came to Central Europe from the West where spectacular designs by so-called ‘starchitects’ have ignited the imagination of politicians, marketing specialists and citizens since at least 1980s¹⁶.

The Museum of Modern Art in Warsaw was supposed to be the greatest museum project in Poland after 1989¹⁷. This newly constructed building is centrally located; a representative plot neighbouring the massive Palace of Culture and Science, considered a Stalinist symbol of the capital due to its considerable size and design. This museum aimed at bringing back prestige to the contemporary art in society and

¹⁴ Apart from the Museum of Modern Art in Warsaw which is given as an example below, iconic architecture was discussed referring to the Centre for Contemporary Art “Elektrownia” in Radom (jury of the architectural competition in justification of its decision referred to the icon, see: Nasza inwestycja – budowa siedziby MCSW Elektrownia, <http://www.elektrownia.art.pl/?nasza-inwestycja-budowa-siedziby-mcsw-elektrownia,205> [accessed: 28.11.2015], Silesian Museum in Katowice (jury of the architectural competition in justification of its decision referred to the symbolic feature of the design, see: press release *Mamy projekt nowego Muzeum Śląskiego*, Muzeum Śląskie w Katowicach, 15.06.2007), Contemporary Museum Wrocław (programme concept for the museum indicated that there should be built an attractive, extraordinary museum with recognisable shape, see: P. Krajewski, D. Monkiewicz, *MWW Muzeum Współczesne Wrocław. Koncepcja Programowa*, Wrocław 2007, p. 6, also the jury of the architectural competition in justification of its decision referred to the icon, see: *I nagroda / The 1 Prize* [in:] *Konkurs na opracowanie koncepcji architektonicznej Muzeum Sztuki Współczesnej we Wrocławiu / Tender for an Architectural Concept of Museum of Contemporary Art in Wrocław*, koncepcja P. Wilkosz, W. Stefanik, K. Woźniak, Wrocław [2008], p. 42), Museum of Art – ms² in Łódź (press release published by the museum referred to the landmark of the city, see: *Nowe miejsce dla sztuki*, ms², 4.09.2007).

¹⁵ According to new buildings planned for the City Park. See below.

¹⁶ Publications on iconic value of architecture are numerous. Main titles comprise: Ch. Jencks, *The Iconic Building*, New York 2008; Ch. Jencks, *The Iconic Building Is Here to Stay* [in:] P. Dean (ed.), *Rethinking Representation*, “Hunch. The Berlage Institute Report” 2006/2007, No. 11 (Winter), Rotterdam; D. Sudjic, *Can We Still Believe in Iconic Buildings?*, “Prospect”, 19.06.2005, <http://www.prospectmagazine.co.uk/2005/06/canwestillbelieveiniconicbuildings> [accessed: 18.10.2015]; D. Sudjic, *Landmarks of Hope and Glory*, “The Observer”, 26.10.2003, Arts, <http://www.theguardian.com/society/2003/oct/26/urbandesign.architecture> [accessed: 18.10.2015].

¹⁷ I presented the history of the competition in: K. Jagodzińska, *Czas muzeów...; A varsói Modern Művészeti Múzeum: a nagy várakozásról, a meghiúsult reményekről és a társadalmi kapcsolatok építéséről*, “Opus Mixtum II. A Centrart Egyesület Évkönyve” 2013, p. 36–47.

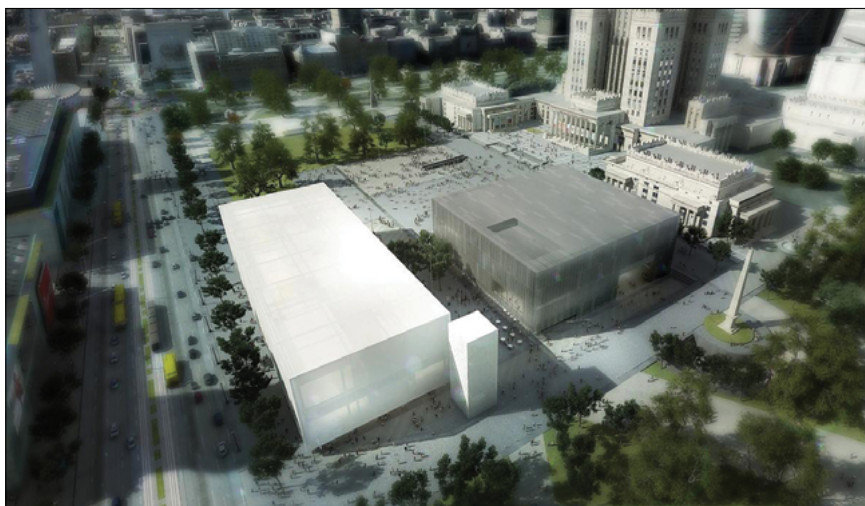
build strong bonds between art and society. An architectural competition announced in 2005 stimulated great expectations for a fairy-tale iconic building, a celebrity architect, and the realisation of a truly democratic museum and cultural turn towards modernity. In the regulations of architectural competition it was clearly stated: “Architecturally, the Museum building should offer a counterpoint to the Palace of Culture in terms of form and meaning, and the shape of its solid ought to become a new symbol of Warsaw, recognizable all over the world”¹⁸. Everyone expected a Polish Bilbao. The name of Spanish city was repeated endlessly in the public discourse, but conversations ignored a deeper reflection on the complex character of the transformation of the capital of the Basque country, where the sculpture-like silhouette of the Guggenheim Museum was only one of many elements. For many, the sobering moment came with the announcement of the results of architectural competition – first prize was awarded to the Swiss architect Christian Kerez for a minimalist, ‘quiet’ building. The choice favoured a design that did not attempt to visually compete with the nearby Palace, but suggested an expected architectural counterpoint.



III. 1. Museum of Modern Art, Warsaw, arch. Christian Kerez, winning design from 2007

¹⁸ *Rules and Regulations of the competition for an architectural design concept for the building of the Museum of Modern Art in Warsaw*, Office of the Mayor of the Capital City of Warsaw [2006], p. 7.

This design that divided the jury had the form of sublime box in the shape of letter ‘L’ with a fully glazed ground floor that optically lifted the higher storeys. The only decorative element of the edifice would be the sculpturous roof made of a row of halves of cylinders that was invisible from the street level. The choice of Kerez’s design created turmoil for many weeks and was widely covered by the media. The first director, Tadeusz Zielniewicz, and the Programme Council attempted to prevent the building becoming a realisation; however, in the end they ostentatiously expressed their resignation.



III. 2. Museum of Modern Art, Warsaw, arch. Thomas Phifer and Partners, winning design from 2015

Both the educated elite and general public were polarised into either staunch opponents or enthusiastic supporters of the design with discussions and debates waged in the daily press and in Internet forums. At the core of this debate was the decision whether to make this museum an example of symbolic architecture that could become a poster landmark of Warsaw or to become a building that was ‘friendly’ to the art presented inside its walls. Protests did not bring decision to cancel selected design and the City of Warsaw signed agreement with the architect in 2008. This started a strenuous process of changes in the selected design. At the request of the investor, spatial disposition of the building was changed no less than three times. Delays, new demands, misunderstandings and mutual accusations finally lead to breakdown in relations between major stakeholders and in 2012 the city terminated the contract. This returned the project to its starting point. Immediately doubts were raised whether the museum project would be continued at all¹⁹. In 2014 a newly reformed set of rules

¹⁹ K. Jagodzińska, *Współczesne wciąż tymczasowe / Contemporary still temporary*, “Herito. Dziedzictwo, Kultura, Współczesność / Heritage, Culture & the Present” 2012, No. 8, p. 151–157.

governing the selection of an architect for the building of the museum was set in place and the next competition for a museum and theatre complex was announced. This time iconic architecture was not included in the requirements, but strategies for connecting architecture with its context were paramount. In jury's justification for selecting the proposal by the architectural firm Thomas Phifer and Partners it was stated:

The architect's understanding of such ideas as openness, transparency, as well as the convincing simplicity of the solutions proposed, give hope that these buildings, so long awaited, will finally become a reality [...] By means of the values they communicate and the attitudes they reinforce, standing in stark contrast to the monumental character and the architectural vanity of the neighbouring Palace of Culture, they will become the symbol of contemporary Warsaw²⁰.

Political vision for museums

Building a museum often has a political dimension. Politicians are mostly interested in historical museums, but art museums are also in the spotlight, especially during official openings and the cutting of ribbons. The lack of engagement in the construction process from authorities may also be interpreted in the political context²¹. For example, the government of Hungary got involved in two major cultural/museum projects in Budapest: first the building the Palace of Arts and then the creation of the museum district in the City Park. However, in order to make these buildings a reality was a process that met with severe criticism.

The museum of contemporary art was based on an international collection assembled by Irene and Peter Ludwig, renown art collectors from Germany²². The museum as an independent institution was established in 1996, but the collection had been donated to the Hungarian state by 1989 and was then managed by the Hungarian National Gallery (HNG). Since 1991 works were on view in the Building A of the former Royal Palace, right next to the HNG. In 2005 the museum changed its lo-

²⁰ Ogłoszenie wyników procedury wyłonienia architekta, Warszawa 21.07.2014, <http://artmuseum.pl/pl/text/ogloszenie-wynikow-konkursu> [accessed: 2.09.2015].

²¹ E.g. in Bratislava where people of culture for years postulated creation of kunsthalle (see: *Bude v Bratislave Kunsthalle? Rozhovor s Richardom Gregorom*, "Flash Art CZ/SK", December 2007 – May 2008; Z. Kizáková, *Metropola bez Kunsthalle nie je metropola*, "kultura.pravda.sk", 21.04.2010, <http://kultura.pravda.sk/galeria/clanok/34014-metropola-bez-kunsthalle-nie-je-metropola/> [accessed: 28.11.2015]; *Dvadsať Rokov od Nežnej Neprebehlo: Kunsthalle*, <http://sites.google.com/site/dvadsatrokovodnezej/rozne/fakty/kauzu/kunsthalle> [accessed: 28.11.2015]. History of the MoMA in Warsaw has had strong political context.

²² History of the Ludwig Museum and construction process of the Palace of Arts is presented in my book: K. Jagodzińska, *Czas muzeów...*, p. 233–243, 528–535. See also: K. Néray, *Selected Works from the Collection*, Budapest 2000 (English insert from 2003); K. Néray, *The Social Role of Contemporary Art and the Ludwig Phenomenon*, paper presented at the AICA congress *Culture and Politics* in Bratislava, November 1998, manuscript.

cation with a new premise in the Palace of Arts that offered a larger exhibition space and modern infrastructure, but robbed the museum of its prestigious spot on the main touristic route.



III. 3. Former Royal Palace housing the Hungarian Gallery of Art and the Ludwig Museum until 2005, Budapest, photo by Katarzyna Jagodzińska

Palace of Arts occupies central location in the new district of Budapest – Millennium City Center. It houses the Bartók National Concert Hall, Festival Theatre and the Ludwig Museum. The first phase of investment involved the building in 2002–2004 of the cultural complex: a proposed multifunctional building and convention centre (the latter were never built) connecting to the Hungarian National Theatre, while the second phase included two hotels and two office buildings. However, the Palace of Arts was designed without reflection and consideration of the future tenants and their needs. The ‘museum part’ remained the most enigmatic. Initially investors wanted to allocate it to the auction houses and smaller galleries. Next it was proposed that it would house a new institution – Museum of Modern Hungarian Art (Modern Magyar Művészeti Múzeum, 4M). It became obvious that there was no clear vision about possible programme and collection. Hungarian museologists and art historians were resentful of the new institution being planned behind the closed door of the Prime Minister, with decisions being made without consultation with the experts in the field. Further, there were suggestions of locating private collections in the building, then the collection of HNG (which proved to be too big for this space), and

finally the Ludwig Museum was chosen. It was however already too late to fully adjust the building to the needs of collection and programme of this institution. Besides the many deficiencies of the building, the museum's location outside the city centre where one needs to travel intentionally, became increasingly problematic. Adding to this dilemma, part of the planned investment that included the convention centre which was supposed to develop attendance figures was never realised.



Ill. 4. Ludwig Museum in the Palace of Arts, Budapest, arch. Zoboki Demeter & Associates Architects, opened in 2005, photo by Katarzyna Jagodzińska

In 2011 the planning of the grand museum district in the centre of Budapest commenced²³. The first step involved the formal merging of two biggest art museums in Hungary – the Museum of Fine Arts and the Hungarian National Gallery. This union aimed to present a collection designed to abolish the division between Hungarian and international collections. The envisaged museum district is to encompass buildings around representative Heroes Square and the construction process is under the responsibility of the specially employed commissioner (successful director of the Museum of Fine Arts). This vision was immediately considered unrealistic, especial-

²³ History of the museum district is presented in my book: K. Jagodzińska, *Czas muzeów...*, p. 243–247; LIGET BUDAPEST <http://ligetbudapest.org/eng/> [accessed: 18.10.2015].

ly due to the financial situation in Hungary, and plans were met with strong criticism from the cultural milieu.

Nonetheless in 2013 the competition for the idea and spatial disposition of the future museum district in and around the City Park (where buildings of the Museum of Fine Arts and Mücsarnok – kunsthalle – are located) was announced, and in 2014 the international architectural competition for five new museum buildings: the Museum of Ethnography, the House of Hungarian Music, the New National Gallery–Ludwig Museum, the FotoMuseum Budapest and the Museum of Hungarian Architecture. The investment known under the name Liget Budapest Project was also considered as a revitalisation of the whole park and institutions within. In the first round of the competition it was impossible to announce the winner of the building for the New National Gallery–Ludwig Museum. In 2015 two designs were selected, one by the Norwegian firm Snøhetta and the second from the Japanese SANAA, both guaranteeing an iconic value for the city. Ambitious agenda projects are set for 2016 with the commencement of construction works, and the opening is planned for 2018²⁴.



III. 5. New National Gallery–Ludwig Museum, Budapest, design by Snøhetta, 2015

Contemporary art in the regions

Collections initiated by the Ministry of Culture in Poland became the driving force for establishing new institutions and constructing innovative buildings. In 2004 the Polish cultural policy was directed at contemporary art and the Ministerial programme

²⁴ LIGET BUDAPEST <http://ligetbudapest.org/eng/index.php?page=page&id=82> [accessed: 18.10.2015].

the “Signs of the Time” became the remedy for long-term negligence in the field of collecting contemporary art²⁵. A network of associations and foundations was established within the programme whose aim was to collect and promote contemporary art, and in the end search for permanent places of exhibiting. In total fifteen such associations and collections were established. The programme itself was soon cancelled (2008), however, the majority of associations successfully continue their activity.

The first art centre – the fruit of the programme – was opened in Toruń under the name Centre of Contemporary Art “Znaki Czasu” [Signs of the Time]. It was opened in 2008 as the first building in contemporary Poland constructed from scratch especially for the purpose of housing contemporary art. In 2010, an association in Wrocław led to realisation of the Contemporary Museum. Two years earlier, the results of the architectural competition for the new building had been announced. According to initial plans, it was supposed to be erected by 2016 when the city will hold the title of the European Capital of Culture; however, due to the lack of funds realisation of the building was postponed. Since 2011 the museum has been operating in a temporary site – an air raid shelter from World War II. Also in Kraków the foundation established within the “Signs of the Time” programme initiated creation of the Museum of Contemporary Art MOCAK, which was opened in 2010 in a building merging the historical walls of the production halls of the Schindler’s Factory and modern architecture. Finally, due to the political struggle between the mayor of the city and marshal of the Małopolska region over where the museum would be built and who would run it, the collection built within the “Signs of the Time” did not find its place in the new building.²⁶ In 2013 TRAF0 contemporary art centre was opened in Szczecin that was also initiated within the frames of the “Signs of the Time” programme, but finally not connected to the association and its collection²⁷.

Polish programme was inspired by the French programme supporting contemporary art in the regions Fonds régionaux d’art contemporain (Regional Funds for Contemporary Art, in short FRAC) which was introduced in 1982²⁸. In total twenty two FRAC’s were established, one in each department. But French programme differs from its Polish counterpart in its key organisational aspect as funding from public sources is guaranteed in France, while Polish associations have to secure funding on their own, often resulting as a barrier for further activities.

²⁵ History of “The Signs of the Time” programme is presented in a separate chapter in my book: K. Jagodzińska, *Czas muzeów...*, p. 301–319 and in my article *Zachęcenia do kolekcjonowania*, “Art & Business” 2010, No. 3, p. 16–23. See also: D. Jarecka, *Sztuka lokalna idzie do Zachęt*, “Gazeta Wyborcza”, 3.02.2006; P. Sarzyński, *Zniechęcanie Zachęt*, “Polityka”, 6.09.2008 (No. 36).

²⁶ The museum did not decide to accept the collection as formally it would not be possible get possession of it, the collection would remain the deposit. Collection is still managed by the foundation established by regional authorities and for most of the year is kept in the storage.

²⁷ K. Jagodzińska, *Czas muzeów...*, p. 472–476.

²⁸ See P. Urfalino, C. Vilkas, *Les Fonds régionaux d’art contemporain. La délégation du jugement esthétique*, Paris 1995; *Trésors publics. 20 ans de création dans les Fonds régionaux d’art contemporain*, S. Philippon (ed.), Paris 2003 (exhibition catalogue).



III. 6. Museum of Contemporary Art MOCAM, Kraków, arch. Claudio Nardi Architects, opened in 2010, photo by Rafał Sosin

New spaces for old museums

Edifices are constructed not only for newly established institutions, but also for those with long traditions whose previous homes no longer meet requirements of size and technical conditions. After sixty years spent in the temporary building Museum of Art in Łódź in 2008 gained its proper space for the presentation of the modern and contemporary art collection in the historical building of weaving mill in the former Izrael Kalmanowicz Poznański's textile factory. This huge 19th-century factory complex was converted into a shopping and entertainment mall called "Manufaktura" in the 2000s. Located there is a branch of the museum called ms² that on the one side neighbours the commercial complex, and on the other looks out to the row of workers townhouses which constitute one of the enclaves of poverty in the city, thus making the location a challenge for exhibiting works and running educational programme²⁹.

The museum was opened in an adapted post-industrial building that perfectly illustrates a widespread trend in Poland and in the Czech Republic. This recycling of architecture offers the possibility to acquire a central location in a city as well as to take over identity of the old building. Post-industrial spaces are often a background for contemporary art. Here one of two strategies for exhibition rooms may be applied

²⁹ See D. Jarecka, *Sztuka otwarta na nowo*, "Gazeta Wyborcza", 24.11.2008, p. 18; K. Jagodzińska, *Czas muzeów...*, p. 248–253.

– to introduce a white cube (like in ms² in Łódź) or to leave original walls, sometimes with production equipment what adds new meaning to the art.



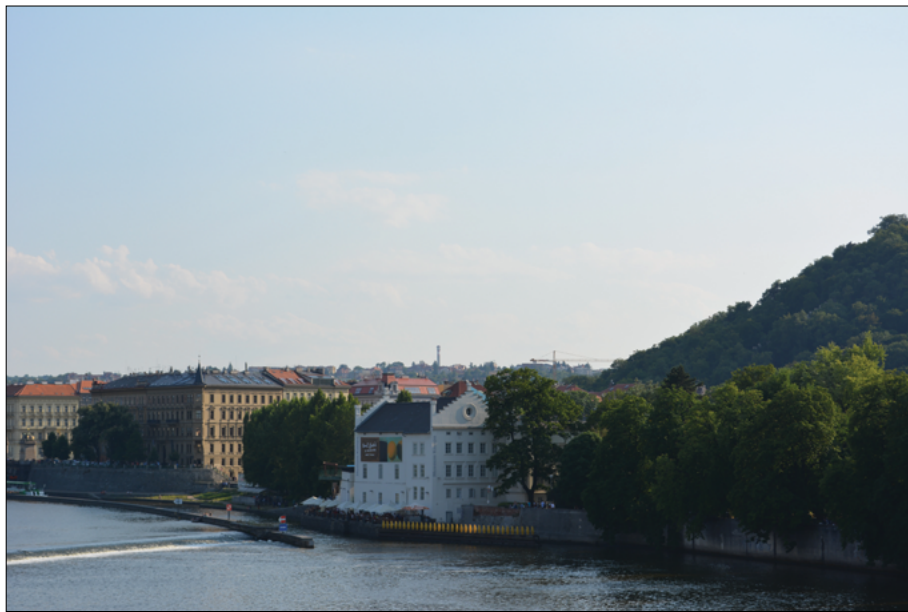
III. 7. Museum of Art ms2, Łódź, opened in 2008, photo by Katarzyna Jagodzińska

Private patronage and non-governmental organisations

All the above-mentioned institutions are funded from public resources. Since 1990s there has been a slow increase in the number of private collections and collectors' with the ambition to seek permanent places of presentation for their art. In 1993 Meda Mládek (a Czechoslovakian collector who emigrated to the United States) decided to donate a part of the collection that she was assembling with her husband to the city of Prague which in return would offer a museum building to accommodate the collection. A former mill dating back to the Renaissance located in the centre of capital was selected to house the newly founded Museum Kampa (2001)³⁰. Mládek's collection is one of the most important collections focused on Central European art

³⁰ See: J. Vlastník, *Meda Mládková*, "Travel in the Czech Republic" 2001, p. 36; P. Volf, *Obsession*, "The Heart of Europe Magazine" 2003, No. 3, p. 31; *Sbirky Musea Kampa / The Museum Kampa Collection*, J. Machalický, J. Lammel (eds.), [Prague] 2009; K. Jagodzińska, *Czas muzeów...*, p. 414–421.

with key Czechoslovak artists³¹, alongside significant works by Polish, Hungarian and Yugoslavian artists created mostly in 1960s and 1970s.



III. 8. Museum Kampa, Prague, opened in 2001, photo by Katarzyna Jagodzińska

One year earlier Čunovo near Bratislava saw the opening of the Danubiana Meulensteen Art Museum³². The Slovak gallery owner Vincent Polakovič and Dutch entrepreneur and art collector Gerard Meulensteen, whom Polakovič managed to convince to invest in a museum in Slovakia, established the museum. The museum building is reminiscent of a Roman galley and is picturesquely located on an artificial peninsula on the Danube. The size of the exhibition space soon proved to be insufficient to display the collection so the museum organised temporary exhibitions only. In 2014 a new wing was opened that finally allows presentation of both Meulensteen's collection and collection assembled by the museum.

In Poland an attempt to build a private museum was taken by Grażyna Kulczyk, a millionaire, art collector, owner of the Stary Browar [Old Brewery] shopping mall and founder of the Art Stations Gallery operating within the complex. The museum was originally designed to be located underground, specifically under the park ad-

³¹ 215 works by František Kupka, 17 sculptures by Otto Gutfreund and 240 works by Jiří Kolář. The art of Jan and Meda Mládek, <http://www.museumkampa.com/en/The-Jan-and-Meda-Mladek-Collection-120.htm> [accessed: 28.11.2015].

³² See: K. Jagodzińska, *Czas muzeów...*, p. 510–515; *Múzeum moderného umenia Danubiana*, P. Žalman (ed.), 2001; L. Petránký, *Ako sa to začalo...*, “Art Revue” 2000, No. 1.

joining the shopping mall. The famous architect Tadao Andō was ready to design the edifice to house Kulczyk's collection, yet the project was cancelled due to a lack of financial support from the European Union funds³³.



Ill. 9. Danubiana Meulensteen Art Museum, Čunovo, arch. Peter Žalman, opened in 2000, photo by Danubiana

Individuals not only invest in permanent spaces for presentation of art, they also create art centres. In 2008 Leoš Válka, Czech entrepreneur in the field of construction and interior design, opened the Centre for Contemporary Art DOX in Prague – one of the main Czech centres for art³⁴. In Poland, in 2003 Andrzej Walka, co-founder of one of the biggest Polish enterprises in construction industry, established a private gallery Atlas Sztuki in Łódź³⁵. Private initiatives of this kind are numerous, however, their number is still much smaller than the private institutions.

Apart from public and private institutions there is a small number of art centres run by associations and foundations. One of the most important in Poland is the Wyspa [Island] Institute of Art located in a former school of shipbuilding in the Gdańsk Shipyard. The programme of Wyspa is strongly rooted in society, with the view that contemporary art is only a point of departure for taking a stand on important social issues. In Slovakia such socially engaged institution can be found in Žilina – Stanica, a space for art and performative activities located at the still functioning railway station.

³³ I. Torbicka, *Kolekcjonerka sztuki – Rozmowa z Grażyną Kulczyk*, Gazeta.pl Poznań, 15.02.2007, <http://poznan.wyborcza.pl/poznan/1,36000,3920585.html> [accessed: 18.10.2015]; I. Torbicka, *Grażyna Kulczyk nie zbuduje muzeum!*, Gazeta.pl Poznań, 9.10.2009, http://poznan.wyborcza.pl/poznan/1,36001,7126194,Grazyna_Kulczyk_nie_zbuduje_muzeum_.html [accessed: 18.10.2015].

³⁴ See: K. Jagodzińska, *Czas muzeów...*, p. 402–405; *DOX Centrum současného umění / Centre for Contemporary Art – Start*, exhibition catalogue *Vítejte v kapitalismu!*, 19.10.2008–8.02.2009, Praha 2008; *DOX, Centrum současného umění, architektury a designu*, “Architekt” 2007, No. 9; J. Skřivánek, *Jak se staví galerie*, “Art+Antiques”, June 2008.

³⁵ See: K. Jagodzińska, *Czas muzeów...*, p. 450–452.



III. 10. Centre for Contemporary Art DOX, Prague, opened in 2008, photo by Katarzyna Jagodzińska

Museum phenomenon and its challenges

The number of new museum projects, new institutions and newly built edifices for contemporary art in Central Europe can be seen as significantly contributing to the current museum building phenomenon. Poland, the Czech Republic, Slovakia and Hungary share common historical experiences that from the 1990s paved the way to the development of infrastructure for art collections. The explosion of museums in Central Europe may illustrate the growing interest in promoting cultural ventures in democratic states and the growing consciousness of authorities and private patrons of the necessity to invest in culture. When planning and designing these new institutions, investors and architects are following a worldwide trend by looking to the West for their inspiration. Reaching out for patterns to the West is referred to the interrupted tradition of building new edifices for art during the Communism era.

New museums and buildings increase what culture has to offer, as these spaces are places for the presentation of art, improve conditions for storing art that allows for further development of the collection, expansion of educational offerings and provides the visitor with an enhanced aesthetic experience. This is a clear example of Central European museums following the trend that has been present in Western countries for several years of shifting the focusing on the collection (protection, conservation) to the visitor (access, education, leisure time activity). Formally a museum does not exist without a collection, but according to the current philosophy it also does not exist without a visitor. Museums have become fashionable. Although muse-

ums of art in Central Europe cannot reach the attendance numbers recorded by historical museums (Museum of the Warsaw Uprising in Warsaw, Schindler's Factory and Rynek Underground in Krakow, Terror Háza in Budapest) or centres of science (Copernicus Science Centre in Warsaw, Techmania in Pilsen), many of them have started to play the role of meeting places where one spends free time, that goes beyond attending an exhibition.

This impressive number of new museums constitutes a challenge at many levels. It is connected with the necessity of securing funding for current activities and programming. Equally important is the necessity to find their own formula for functioning in a given context, which would encourage the audience to come and use the space. Not only is the number of museums growing, other types of cultural institutions are also being built and (re)developed offering the audience similar experiences: theatres, philharmonic halls, opera houses, libraries, events arenas, cinemas. However, the question remains whether museums can remain topical and relevant to their audiences when competing for the attention and leisure time of the same target group.

This is because alongside the museum boom, modern societies have been changing, and the most important change from the perspective of cultural institutions regards the models of spending free time and consuming culture. Transformations in museums are the subject of a recent book by Graham Black called *Transforming Museums in the Twenty-first Century*. The author writes: "If museums do not change to respond flexibly and rapidly to changing public demand, that public will go elsewhere."³⁶ And public demand is the product of changes going on in the society at large. The most important ones from the perspective of museums are: rapid development of new technologies, changes in ways of communicating (as Black emphasises "people today increasingly refuse to be passive recipients of whatever governments, companies or cultural institutions such as museums offer"³⁷), demographics (migration, growth of racial and ethnic diversity, especially in big cities) and generational changes. Black writes that 21st-century museums will seek to engage and involve their users, on-site and online, on a number of levels, including:

[...] engaging with users as active participants, contributors and collaborators on a learning journey together, rather than as passive recipients of museum wisdom; reaching out to build relationships and partner their communities; continuing to change and take on new meanings and roles as society continues to transform itself³⁸.

Museums cannot ignore changing models of communication (e.g. social media) and the development of new technologies (e.g. smartphones, tablets, applications). Museums of the 21st century represent a model of an open museum with an increasing participatory programme. In terms of building relations with audiences, the museum is becoming a thriving and vital community centre. These developments in the museum sector are taking place on a global scale and Central European museums are

³⁶ G. Black, *Transforming Museums in the Twenty-first Century*, London–New York 2012, p. 7.

³⁷ *Ibidem*, p. 3.

³⁸ *Ibidem*, p. 10.

an inseparable part of these changes, no longer content to be merely followers of the worldwide museum building boom.

Bibliography

- Adorno Th., *Valéry Proust Museum* [in:] *Prisms*, transl. S. and S. Weber, Cambridge, Massachusetts, 1988.
- Belting H., *Contemporary Art and the Museum in the Global Age* [in:] *Contemporary Art and the Museum. A Global Perspective*, eds. Peter Weibel and Andrea Buddensieg, Ostfildern 2007.
- Black G., *Transforming Museums in the Twenty-first Century*, London–New York 2012.
- Bude v Bratislave Kunsthalle? *Rozhovor s Richardom Gregorom*, “Flash Art CZ/SK”, December 2007 – May 2008.
- DOX, *Centrum současného umění, architektury a designu*, “Architekt” 2007, No. 9.
- DOX *Centrum současného umění / Centre for Contemporary Art – Start*, exhibition catalogue *Vítejte v kapitalismu!*, 19.10.2008–8.02.2009, Praha 2008.
- Dvadsať Rokov od Nežnej Neprebehlo: Kunsthalle, <http://sites.google.com/site/dvadsatrokovodne-znej/rozne/fakty/kauzy/kunsthalle> [accessed: 28.11.2015].
- Elvert J., *Manowce “Mitteleuropy”*. *Niemieckie koncepcje nowego kształtu Europy w okresie międzywojennym* [in:] J. Kłoczowski, S. Łukasiewicz, *O nowy kształt Europy. XX-wieczne koncepcje federalistyczne w Europie Środkowo-Wschodniej i ich implikacje dla dyskusji o przyszłości Europy*, Lublin 2003.
- Farago J., *Why museums are the new churches*, BBC, 16 July 2015, <http://www.bbc.com/culture/story/20150716-why-museums-are-the-new-churches> [accessed: 31.08.2015].
- Jagodzińska K., *A varsói Modern Művészeti Múzeum: a nagy várakozásról, a meghiúsult reményekről és a társadalmi kapcsolatok építéséről*, “Opus Mixtum II. A Centrart Egyesület Évkönyve” 2013.
- Jagodzińska K., *Czas muzeów w Europie Środkowej. Muzea i centra sztuki współczesnej (1989–2014)*, Kraków 2014.
- Jagodzińska K., *Współczesne wciąż tymczasowe / Contemporary still temporary*, “Herito. Dziedzictwo, Kultura, Współczesność / Heritage, Culture & the Present” 2012, No. 8.
- Jagodzińska K., *Zachęcenie do kolekcjonowania*, “Art & Business” 2010, No. 3.
- Jarecka D., *Sztuka lokalna idzie do Zachęt*, “Gazeta Wyborcza”, 3.02.2006.
- Jarecka D., *Sztuka otwarta na nowo*, “Gazeta Wyborcza”, 24.11.2008.
- Jencks Ch., *The Iconic Building*, New York 2008.
- Jencks Ch., *The Iconic Building Is Here to Stay* [in:] P. Dean (ed.), *Rethinking Representation*, “Hunch. The Berlage Institute Report” 2006/2007, No. 11 (Winter), Rotterdam.
- Kizáková Z., *Metropola bez Kunsthalle nie je metropola*, “kultura.pravda.sk”, 21.04.2010, <http://kultura.pravda.sk/galeria/clanok/34014-metropola-bez-kunsthalle-nie-je-metropola/> [accessed: 28.11.2015].
- Krajewski P., Monkiewicz D., *MWW Muzeum Współczesne Wrocław. Koncepcja Programowa*, Wrocław 2007.
- Konkurs na opracowanie koncepcji architektonicznej Muzeum Sztuki Współczesnej we Wrocławiu / Tender for an Architectural Concept of Museum of Contemporary Art in Wrocław*, koncepcja P. Wilkosz, W. Stefanik, K. Woźniak, Wrocław [2008].
- Kundera M., *The Tragedy of Central Europe*, “New York Review of Books”, Vol. 31, No. 7 (26 April 1984), translated from the French by Edmund White, http://www.ises.hu/webimages/files/Kundera_tragedy_of_Central_Europe.pdf [accessed: 28.11.2015].
- LIGET BUDAPEST <http://ligetbudapest.org/eng/> [accessed: 18.10.2015].

- Lorente J. Pedro, *Cathedrals of Urban Modernity. The First Museums of Contemporary Art 1800–1930*, Farnham 1998.
- Lorente J. Pedro, *The Museums of Contemporary Art. Nation and Development*, Farnham 2011.
- Marinetti F.T., *The Founding and Manifesto of Futurism*, “Le Figaro”, Paris, February 20, 1909. *Múzeum moderného umenia Danubiana*, P. Žalman (ed.), 2001.
- Nasza inwestycja – budowa siedziby MCSW Elektrownia, <http://www.elektrownia.art.pl/?nasza-inwestycja-budowa-siedziby-mcsw-elektrownia,205> [accessed: 28.11.2015].
- Naumann F., *Mitteleuropa*, Berlin 1915.
- Néray K., *Selected Works from the Collection*, Ludwig Museum Budapest – Museum of Contemporary Art, Budapest 2000 (English insert from 2003).
- Néray K., *The Social Role of Contemporary Art and the Ludwig Phenomenon*, paper presented at the AICA congress *Culture and Politics* in Bratislava, November 1998, manuscript.
- Ogłoszenie wyników procedury wyłonienia architekta, Warszawa 21.07.2014, <http://artmuseum.pl/text/ogloszenie-wynikow-konkursu> [accessed: 2.09.2015].
- Petránský L., *Ako sa to začalo...*, “Art Revue” 2000, No. 1.
- Piotrowski P., *Muzeum krytyczne*, Poznań 2011.
- Press release *Mamy projekt nowego Muzeum Śląskiego*, Muzeum Śląskie w Katowicach, 15.06.2007.
- Press release *Nowe miejsce dla sztuki*, ms², 4.09.2007.
- Rules and Regulations of the competition for an architectural design concept for the building of the Museum of Modern Art in Warsaw*, Office of the Mayor of the Capital City of Warsaw [2006].
- Sarzyński P., *Zniechęcanie Zachęt*, “Polityka”, 6.09.2008 (No. 36).
- Sbirky Musea Kampa / The Museum Kampa Collection*, J. Machalický, J. Lammel (eds.), Museum Kampa – Nadace Jana a Medyládkových, [Prague] 2009.
- Skřivánek J., *Jak se staví galerie*, “Art+Antiques”, June 2008.
- Sudjic D., *Can We Still Believe in Iconic Buildings?*, “Prospect”, 19.06.2005, <http://www.prospect-magazine.co.uk/2005/06/canwestillbelieveiniconicbuildings> [accessed: 18.10.2015].
- Sudjic D., *Landmarks of Hope and Glory*, “The Observer”, 26.10.2003, Arts, <http://www.theguardian.com/society/2003/oct/26/urbandesign.architecture> [accessed: 18.10.2015].
- Székely M., *Contemporary Art Museums in Central Europe. Between International Discourse and Nation (Re)building Strategies*, “ÉTUDES DU CEFRES” 2014, No. 17.
- Tali M., Pierantoni L., *New art museums in Central and Eastern Europe and the ideologies of urban space production*, “Cultural Trends” 2011, No. 20:2.
- Marinetti F.T., *The Founding and Manifesto of Futurism*, “Le Figaro”, Paris, February 20, 1909.
- Torbicka I., *Grażyna Kulczyk nie zbuduje muzeum!*, *Gazeta.pl* Poznań, 9.10.2009, http://poznan.wyborcza.pl/poznan/1,36001,7126194,Grazyna_Kulczyk_nie_zbuduje_muzeum_.html [accessed: 18.10.2015].
- Torbicka I., *Kolekcjonerka sztuki – Rozmowa z Grażyną Kulczyk*, *Gazeta.pl* Poznań, 15.02.2007, <http://poznan.wyborcza.pl/poznan/1,36000,3920585.html> [accessed: 18.10.2015].
- Urfalino Ph., Vilkas C., *Les Fonds régionaux d’art contemporain. La délégation du jugement esthétique*, Paris 1995.
- Trésors publics. 20 ans de création dans les Fonds régionaux d’art contemporain*, Sylvie Philippon (ed.), Paris 2003 (exhibition catalogue).
- Vlastník J., *Meda Mládková*, “Travel in the Czech Republic” 2001.
- Volf P., *Obsession*, “The Heart of Europe Magazine” 2003, No. 3.
- The art of Jan and Meda Mládek, <http://www.museumkampa.com/en/The-Jan-and-Meda-Mladek-Collection-120.htm> [accessed: 28.11.2015].
- Ziolkowski Th., *German Romanticism and Its Institutions*, Princetown 1990.

Katarzyna Wojtaszek

CZY MUZEA MARTYROLOGICZNE POTRZEBUJĄ MARKETINGU?

Woody Allen, Hannah i jej siostry: pytanie o Auschwitz nie brzmi: „jak to się mogło stać?”, lecz dlaczego, biorąc pod uwagę ludzką naturę, nie dzieje się to częściej¹.

Abstract

MONUMENTS OF MARTYROLOGY: DO THEY NEED MARKETING?

Martyrological museums form a specific group within Polish historical museums. These museums not only collect historical artefacts specific for them but also deal with important and hard to understand matters of human beings, such as death, genocide, Holocaust, and the dark part of human nature. This article presents aspects of these difficult matters and their influence on the marketing activities of these institutions. For this purpose, the condition of Polish museums with emphasis on martyrological museums is described, as well as the history of Polish museology before, during and after World War II. The article presents the technical and ideological development of martyrological museums, with regard to the relevant legislation. It shows the difficult situation of Polish museums after WWII and its great influence on Polish culture and civilisation. Taking into account the present-day development of technology and the needs of modern society, it describes the most popular forms of marketing in cultural institutions. On this basis, the marketing strategies of martyrological museums are analysed. The analysis shows that the life and emotional testimonies of former victims and torturers make these marketing forms inappropriate and – in fact – useless.

A solution could be to present these difficult issues through art, both in traditional forms, e.g. by presenting drawings made in camps by former victims, and in modern ways, such as movies or comics.

SŁOWA KLUCZE: muzea martyrologiczne, marketing, marketing w kulturze, reklama, upamiętnienie, polskie instytucje kultury, Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau, Państwowe Muzeum na Majdanku, Muzeum Stutthof w Sztutowie, ustawy dotyczące muzeów martyrologicznych

KEY WORDS: martyrological museums, marketing in culture, promotion, commemoration, Polish institutions of culture, Auschwitz-Birkenau State Museum, Majdanek State Museum, Stutthof Museum, martyrological museum legislation

¹ *Hannah i jej siostry*, reż. Woody Allen, 1986.

Muzea martyrologiczne stanowią specyficzną grupę instytucji na polskiej mapie kulturalnej. Ich osobliwość determinuje pytanie o możliwość zareklamowania i wypromowania wystawianych eksponatów w sposób charakterystyczny dla innych muzeów historycznych. Głównym dylematem jest pytanie: jak zapobiec kolejnej podobnej tragedii przez właściwe, ale zachowujące granice estetyczne i etyczne, przedstawianie terenu obozu oraz eksponatów w sztuce XXI wieku? Czy możliwe jest dotarcie do współczesnego widza jedynie przez fotografie, instalacje artystyczne, obrazy, muzykę, filmy, książki, w momencie, gdy dowody na istnienie zbrodni nazistowskich zostają zniszczone przez upływ czasu? Czy działania artystyczne podejmowane współcześnie, związane z tematyką obozu koncentracyjnego a używające przedmiotów znanych z codziennego życia, mogą być reklamą tego obozu, czy są jego profanacją? Jak w związku z tym zarządzać tymi muzeami, by ekspozując – często kontrowersyjnie – dzieła, osiągnąć zamierzony rezultat edukacyjny i społeczny?

Artykuł niniejszy gromadzi najważniejsze dane dotyczące polskich muzeów, muzeów martyrologicznych oraz marketingu, ze szczególnym uwzględnieniem marketingu kultury. Przedstawiłam kondycję polskich instytucji, by na tle całościowym pokazać, jak funkcjonują placówki martyrologiczne. Część poświęcona marketingowi wskazuje, jak odległe od istnienia tych placówek są założenia promocyjne. W celu przyjrzenia się społeczno-edukacyjnej działalności muzeów martyrologicznych dokonałam analizy artykułów Tomasza Kranza, raportów z działalności muzeum Auschwitz-Birkenau, a także literatury podmiotowej – relacji świadków. Główne dzieła, które omawiałam, to *Anus mundi*² Wiesława Kielara oraz wydana przez Muzeum Sztuki Współczesnej w Krakowie *Fotograf. 3444. Auschwitz 1940–1945*³ Wilhelma Brasse. Zwróciłam też uwagę na publikację *Oświęcim w oczach SS*⁴ – wywiady z trzema najważniejszymi postaciami w historii Auschwitz: Rudolfem Hösem, Perym Broadem i Johannem Kremerem. Poświęciłam uwagę książce Anny Ziębińskiej-Witek, dotyczącej ekspozycji Holokaustu⁵, w której badaczka podejmuje kwestie statusu ontycznego muzeów martyrologicznych, analizuje sposób zarządzania nimi, opisuje obiekty muzealne, muzealia oraz wyjaśnia, czym jest muzeum w obozie koncentracyjnym z punktu widzenia społeczeństwa. Jej praca zawiera pytania dotyczące zarządzania i promowania muzeum jako instytucji kultury. Wszystkie te zabiegi mają na celu umiejscowienie muzeów martyrologicznych w myśleniu odbiorcy o sztuce XX i XXI wieku.

Przełom wieków obfituje w różne przedstawienia byłego obozu – od skrajnie kontrowersyjnych, jak praca Zbigniewa Libery (*Urządzenia korekcyjne: LEGO – Obóz koncentracyjny*), po lalkowe przedstawienie obozu w interpretacji holender-

² W. Kielar, *Anus Mundi*, Wrocław 2004.

³ *Wilhelm Brasse. Fotograf. 3444. Auschwitz 1940–1945*, M.A. Potocka (red.), Kraków 2011.

⁴ *Oświęcim w oczach SS. Rudolf Höss, Pery Broad, Johann Paul Kremer*, t. 4, oprac. J. Bezwińska, D. Czech, Oświęcim 2007.

⁵ A. Ziębińska-Witek, *Historia w muzeach. Studium ekspozycji Holokaustu*, Lublin 2011.

skiej grupy Hotel Modern, wystawiane m.in. w Teatrze Łaźnia Nowa w Krakowie w roku 2012. Na ten temat wypowiadają się m.in. James E. Young⁶, Sidra DeKoven Ezrahi⁷, Ernst van Alphen⁸ oraz Katarzyna Bojarska⁹.

Analiza zagadnień: muzeum, muzeum martyrologiczne, marketing

Opracowanie marketingu muzeów martyrologicznych jest problemem, który nie doczekał się jeszcze w polskiej nauce rozwinięcia i dyskursu. Nastręcza on wielu trudności, między innymi natury moralnej – kwestia zarządzania pamięcią; estetycznej – czy eksponowanie danych treści przyczyni się do pogłębienia ludzkiej świadomości. Kluczowa wydaje się kwestia upamiętnienia, bowiem w przypadku muzeów martyrologicznych (w odróżnieniu od historycznych) ocalałych od zapomnienia zostaje kilka elementów: przedmioty codziennego użytku, sprzęty, plany działania, mapy, wykresy, broń, obiekty... Przede wszystkim jednak ludzie, zarówno ofiary jak i oprawcy, pamięć o największej zbrodni w historii świata, dehumanizacji, błędnym zrozumieniu idei filozoficznych czy propagandzie. Jednak na początku XXI wieku podniesienie tych kwestii nie jest jeszcze łatwe: wciąż żyją świadkowie i uczestnicy zbrodni, a ich głos okazuje się często najważniejszy w prezentowaniu artystycznych ujęć tego momentu historycznego. Ze zrozumiałych powodów kierują się bólem, który powoduje niezgodę na kontrowersyjne formy artystyczne. Powstaje również kolejny problem, ponieważ pamięć ludzka zaciera ślady i wiele treści przekazywanych przez świadków nie jest już autentycznych.

W roku 2012 muzea w kraju zwiedziło 26,7 mln osób (o 7,2% więcej w porównaniu z rokiem poprzednim), przy czym 11,3 mln zwiedzało je bezpłatnie (w tym 13,4% – z okazji imprez okolicznościowych, 8,4% – w czasie „Nocy Muzeów”)¹⁰. W tym samym roku muzeum Auschwitz-Birkenau odwiedziła rekordowa liczba 1 430 000 zwiedzających, w tym 72% stanowiła młodzież. Z tej liczby 31% osób stanowili Polacy¹¹. Zainteresowanie historią przybliżoną przez muzea jest więc w Polsce niezbyt duże i wiąże się głównie z wyjściami organizowanymi przez szkoły, czyli w rzeczywistości polega na przymusie, a nie na odczuwaniu potrzeby czy moralnej lub estetycznej konieczności. Niezbędne wydaje się więc odpowiednie zachęcenie potencjalnych zwiedzających do zapoznania się z bogactwem zasobów muzealnych.

⁶ J.E. Young, *Pamięć i kontrapamięć. W poszukiwaniu społecznej estetyki pomników Holocaustu*, tłum. G. Dąbkowski, „Literatura na Świecie” 2004, nr 1–2.

⁷ S. DeKoven Ezrahi, *Holokaust a zmieniające się granice sztuki i historii*, tłum. M. Michalski, „Literatura na Świecie” 2004 nr 1–2, s. 164.

⁸ E. van Alphen, *Zabawa w Holocaust*, „Literatura na Świecie” 2004, nr 1–2.

⁹ K. Bojarska, *Obóz koncentracyjny jako zabawka. Zbigniew Libera urzędzenia korekcyjne: LEGO – Obóz koncentracyjny*, „Teksty Drugie” 2004, nr 5.

¹⁰ *Działalność instytucji kultury w Polsce w 2012 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2013, s. 7.

¹¹ Por. *Raport 2012*, Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau w Oświęcimiu 2013, s. 20.

Polskie muzea podejmują próby przybliżenia historii poprzez wiele różnych inicjatyw. Jednym z narzędzi wykorzystywanych do promowania tych zabiegów jest Internet. W tej kwestii interesujące propozycje oferuje witryna Muzeum Historycznego Miasta Krakowa¹², gdzie oprócz niezbędnych danych teleadresowych, godzin, cennika, bieżących wystaw można znaleźć informacje o wszystkich oddziałach, poczytać o muzealiach, poszerzyć wiedzę przed rozpoczęciem zwiedzania. Ciekawą witrynę prowadzi Muzeum Narodowe w Krakowie, wzbogacone ponadto o Mediatekę, gdzie można obejrzeć i skomentować zbiory. Także polskie narodowe muzea martyrologiczne posiadają swoje strony internetowe, na których prezentują część zbiorów i udostępniają wszystkie niezbędne dane.

Oprócz stron internetowych muzea podejmują inne działania zbliżające do odbiorcy. W Muzeum Historycznym Miasta Krakowa przygotowano film¹³ prezentujący oddziały, który spotkał się z aprobatą odbiorców. W filmie, w którym poruszono ideę ponadczasowości wydarzeń, twórcy postanowili wpłynąć na wyobraźnię widzów, pokazując, że historia jest wciąż obecna w miejscach, budynkach, a odkrywanie jej może być niezwykle ciekawe, wiąże się z rozwiązywaniem zagadek, poszukiwaniem, aktywnym udziałem w wydarzeniach.

Wydaje się, że włączanie widza w wydarzenia charakterystyczne dla epoki jest niezbędne do właściwego zrozumienia przekazywanych treści i stanowi jedną z niewielu adekwatnych metod dyskursu o muzealiach. Nie ulega wątpliwości, że dzisiejsza kultura jest prawie całkowicie zwizualizowana, a wszystkie treści docierają do nas przez obrazy, które przejęły rolę słowa pisanego. W świecie tak opanowanym przez efekty wizualne muzea poszukują możliwości dotarcia do wrażliwości odbiorcy na różne sposoby. W ciekawy sposób dylemat ten opisuje Jan Ołdakowski¹⁴, który uważa, że nowoczesne muzeum musi uwzględniać sposób myślenia współczesnych widzów. W jego rozumieniu polega to głównie na podjęciu partnerskiej relacji z widzem, tj. dostosowaniu ekspozycji do wrażliwości pokolenia – autor podaje przykład Muzeum Powstania Warszawskiego, gdzie eksponatów można dotykać, a niektóre elementy można wziąć z sobą. Ołdakowski podkreśla, że muzea stały się polem do dyskursu na temat polityki historycznej i kształtowania świadomości obywatelskiej. Udaje się to przez: ekspozycję zdjęć, filmy, nagrany głos, dźwięki, a nawet zapachy z ulicy¹⁵. Przykładem takich instalacji jest Fabryka Schindlera – oddział Muzeum Historycznego Miasta Krakowa, gdzie w jednej z pierwszych sal znajduje się ostatni w Europie fotoplastykon, z głośników puszczone są piosenki z lat wojennych, w sali kinowej wyświetlany jest film dokumentalny o pracownikach fabryki. Sale rozlokowane są chronologicznie, przedstawiając etapy dziejów miasta podczas okupacji.

¹² <http://www.mhk.pl/> [odczyt: 12.04.2014].

¹³ *Jedno muzeum, tysiące opowieści*. Trailer filmowy zrealizowany dla Muzeum Historycznego Miasta Krakowa, <https://www.youtube.com/watch?v=QbvXODyUg5c> [odczyt: 12.04.2014].

¹⁴ J. Ołdakowski, *Muzeum historycznego niepokoju*, „Wprost” 2005, nr 16, <http://www.wprost.pl/ar/75660/Muzeum-historycznego-niepokoju/?pg=1> [odczyt: 17.02.2014].

¹⁵ Ciekawą inicjatywą jest również istniejąca od grudnia 2011 r. w Warszawie Niewidzialna Wystawa. Zob. <http://niewidzialna.pl/co-to-jest/co-nowego-akcje-promocje-nowosci> [odczyt: 17.02.2014].

W salach znajdują się stemplownice, a na specjalnych kartach można odbić pieczętę wybranych instytucji działających w Krakowie podczas wojny¹⁶.

Muzea martyrologiczne mają jednak większe trudności z dotarciem do odbiorców w porównaniu z innymi muzeami. Oprócz specyficznego umiejscowienia podnoszą kwestię, o której człowiek bezskutecznie usiłuje zapomnieć – stawiają przed obliczem śmierci. Przypominają o kruchości ludzkiej egzystencji, ale przede wszystkim – co najbardziej zatrważające – dowodzą, jakie zło czai się w ludzkiej naturze, i wzmagają pytania o istnienie oraz naturę Boga. Z pojęciem obozów koncentracyjnych nie radzą sobie filozofowie, historycy, socjologowie, jak więc ma poradzić sobie z nim menedżer kultury? Jest to o tyle trudne wyzwanie, że dostępne środki wrazu muszą mieścić się w kategoriach estetycznych i przekroczenie ich może zmienić myślenie o dziele – z roli ikony na rolę idola.

Muzea w Polsce

Muzeum jako instytucja sięga korzeni naszej kultury – pierwszą polską placówką było Muzeum Czartoryskich¹⁷, założone w Puławach w celu zgromadzenia klejnotów królewskich, trofeów wojennych, dokumentów, relikwii, militariów czy obrazów¹⁸. Gromadzenie zbiorów stało się domeną ludzkości, dbałość o nie, poszukiwania okazów są rozrywką i pasją również współcześnie.

Czas II wojny światowej nie był łaskawy dla polskich muzeów. We Wrocławiu budynki dawnych muzeów wrocławskich zostały całkowicie lub w dużym stopniu zniszczone. W spustoszonej Warszawie sytuacja była jeszcze poważniejsza – gmach przetrwał wojnę, lecz poważnym zniszczeniom, głównie w czasie Powstania Warszawskiego, uległy zbiory¹⁹. Podczas wojny zaginęła znaczna część muzealiów Muzeum Narodowego w Gdańsku²⁰. Muzeum w Kielcach zdecydowało się na zamknięcie swojej działalności na czas wojny, ale podjęło ją z powrotem już w 1945 roku²¹.

Po II wojnie światowej muzea powróciły do działalności wystawienniczej, na którą miały jednak wpływ warunki polityczne i gospodarcze. Konieczność odbudowania państwa, miast i instytucji sztuki ustąpiła pola zainteresowaniu ludzi sztuką. Kultura nieuchronnie musiała zejść na drugi plan – oczywiście niecałkowicie, ale na renesans działalności muzeów w Polsce trzeba było poczekać do roku 1962, kiedy uchwalono ustawę o ochronie dóbr kultury²². Był to jedyny dokument nawiązujący

¹⁶ Por. A. Marszałek, M. Bednarek, *Fabryka Emalia Oskara Schindlera: przewodnik*, Kraków 2011, s. 9–13.

¹⁷ *Nowa Encyklopedia Powszechna PWN*, B. Petrozolin-Skowrońska (red.), Warszawa 1996, t. 4, s. 341–352.

¹⁸ *Muzeum Czartoryskich. Historia i zbiory*, Z. Żyguliński (red.), Kraków 1998, s. 7.

¹⁹ Por. <http://www.mnw.art.pl/o-muzeum/historia-mnw/> [odczyt: 12.04.2014].

²⁰ Por. <http://mng.gda.pl/muzeum/muzeum-historia/> [odczyt: 12.04.2014].

²¹ Por. http://mnki.pl/pl/o_muzeum/historia/ [odczyt: 12.04.2014].

²² Ustawa z dnia 15 lutego 1962 r. o ochronie dóbr kultury, Dz.U. z 1962 r. nr 10, poz. 48.

do muzealiów oraz innych ruchomych i nieruchomych przedmiotów będących kulturowym dziedzictwem. Oprócz ustawy i dokumentów nawiązujących do muzeów martyrologicznych nie ma w okresie powojennym innych aktów z tej dziedziny. Od ustawy z roku 1996²³ akt z 1962 różni się jednak poziomem swojej ogólności, brakiem doprecyzowania, do kogo należą zbiory, jak należy je przechowywać i przede wszystkim, jaka jest misja poszczególnych instytucji kultury. Ponadto wydanie obu ustaw dzieli ponad 30 lat różnicy, dlatego w ustawie z roku 1996 można było dookreślić zapisy na podstawie dotychczasowych doświadczeń. Wyraźne postulaty dotyczące sztuki zostały przedstawione na Niezależnym Kongresie Kultury Polskiej²⁴ w grudniu 1981 roku, ale jego przebieg został przerwany przez wprowadzenie stanu wojennego. Dopiero po przełomie 1989 roku, w latach dziewięćdziesiątych XX wieku, na nowo podjęto kwestię regulacji prawnych, głównie przez wydanie ustawy o muzeach²⁵.

Na Kongresie w 1981 roku wskazywano na konieczność samookreślenia kultury i sztuki w trudnych czasach, powołując się na powody i możliwości polepszenia jej sytuacji. Na kongres miał przygotowane swoje wystąpienie prof. Andrzej Rottermund, lecz do jego prelekcji nie doszło ze względu na wprowadzenie stanu wojennego. W swoim przemówieniu, którego fragmenty przytacza w artykule *Finansowanie muzealnictwa w Polsce po 1989 roku – historia poszukiwania rozwiązań*²⁶, porusza nie tylko kwestie związane ze sztuką, ale przede wszystkim sprawy administracyjne i dotyczące systemu finansowania.

Profesor Rottermund dokonuje przeglądu najważniejszych aktów prawnych oraz instytucji kultury po roku 1989, analizując tendencje, ze szczególnym uwzględnieniem sytuacji muzeów. Wspomina pierwsze próby formułowania ustaw i prawa budżetowego z 1993 roku, projekty dotyczące udzielania grantów; ocenia proces decentralizacji oraz znaczenie ustawy o muzeach z roku 1996. Zwraca uwagę na istotny wkład w finansowanie instytucji kultury ustawy o grach liczbowych²⁷, zapoczątkowanej w okresie 2002–2003. Działania opisane przez autora nie mogą jednak przynieść spodziewanych rezultatów, jeśli nakłady finansowe ministerstwa na kulturę nie uwzględniają specyficznego charakteru tych organizacji, wyrażonego w potrzebie współpracy podmiotów publicznych i prywatnych. Taka współpraca wymaga efektywnych instrumentów motywujących przedsiębiorców prywatnych do inwestycji w kulturę. Autor ubolewa także nad wyjątkowo niskim, w porównaniu do innych państw Unii Europejskiej, nakładem państwa na kulturę w przeliczeniu na jednego obywatela²⁸.

²³ Ustawa z dnia 21 listopada 1996 o muzeach, Dz.U. z 1997 nr 5, poz. 24.

²⁴ Kongres Kultury Polskiej 11–12.12.1981, zapis z nagrania: <https://www.youtube.com/watch?v=geSSkZkgCNM>, [odczyt: 12.04.2014]. Więcej na temat Kongresu Kultury Polskiej – spr. <http://www.kongreskultury.pl/> [odczyt: 7.09.2014].

²⁵ Ustawa z dnia 21 listopada 1996 o muzeach...

²⁶ A. Rottermund, *Finansowanie muzealnictwa w Polsce po 1989 roku – historia poszukiwania rozwiązań* [w:] D. Folga-Januszewska, B. Gutowski (red.), *Ekonomia muzeum. Materiały polsko-brytyjskiej konferencji naukowej*, Kraków 2011.

²⁷ Ustawa z dnia 10 kwietnia 2003 r. o zmianie ustawy o grach losowych, zakładach wzajemnych i grach na automatach oraz o zmianie niektórych innych ustaw, Dz.U. nr 84 poz. 774.

²⁸ A. Rottermund, dz. cyt., s. 25.

Sytuacja muzeów wyraźnie zmienia się po 1989 roku. Profesora Dorota Folga-Januszewska zauważa, że okres 1995–2005 to czas renesansu muzeów zarówno w Polsce, jak w krajach Europy, Ameryki i części Azji. Muzeum jako instytucja kreatywna stymuluje „tworzenie nowych form kultury i nauki, łącząc edukację i rozrywkę, prowadzi działalność badawczo-naukową we właściwych dla siebie dziedzinach, odgrywa ważną rolę społeczną (...) oraz stymuluje rozwój turystyki kulturowej i naukowej”²⁹. Tendencje opisywane zarówno w artykule prof. Rottermunda jak i prof. Folgi-Januszewskiej uwidaczniają mankamenty polskiego prawa w zakresie zarządzania instytucjami kultury. W obydwu tekstach podkreśla się konieczność zmiany trybu zarządzania muzeami – autorzy przywołują przykłady sprywatyzowanych muzeów holenderskich, przy większościowym udziale Skarbu Państwa³⁰. Wprawdzie po 1989 roku zaobserwowano w Polsce wzrost finansowania publicznych instytucji kultury przez podmioty prywatne, jednak muzea państwowe otrzymywały z budżetu publicznego w latach 1998–2008 średnio 71% budżetu instytucji³¹, podczas gdy finansowanie muzeów samorządowych jest o 10% większe³².

Ustawa z 1996 roku³³ na nowo definiuje instytucję muzeum, zwracając przede wszystkim uwagę na gromadzenie zbiorów i opiekę nad nimi, co podkreśla też w swojej książce Gerald Matt³⁴. Jako jedną z najważniejszych części składowych misji muzeum Matt rozumie ustalenie charakteru zbiorów oraz najważniejsze sposoby ich pozyskiwania i prezentacji. Biorąc pod uwagę elementy, które wymienia w zasadach polityki dotyczącej muzealiów (zobowiązanie do tworzenia kolekcji, zdefiniowanie i ograniczenie jej typu, ustalenie kryteriów wprowadzania poszczególnych zbiorów, określenie metod pozyskiwania darowizn, określenie kryteriów sprzedaży obiektów oraz ustalenia polityki dotyczącej użyczenia i wyceny obiektów)³⁵, można dowiedzieć, że większość muzeów pełni właśnie taką misję – muzeów przedsiębiorstw, świadczących usługi szerokiemu gronu odbiorców. Wystawa realizowana jest jako projekt – rozpoznaje się zatem interesariuszy, przeprowadza analizę otoczenia, zastanawia nad ryzykiem czy ustala harmonogram i plan realizacji. W przytaczanym już raporcie *Muzea w Polsce 1989–2008*, w rozdziale poświęconym ekonomice zarządzania tymi instytucjami autorka opisuje sześć zadań, na który składa się współpraca trzech pionów muzeum, a mianowicie opieka nad zbiorami, realizacja programów-projektów i administracja³⁶. Otwiera to jednak przede wszystkim kwestię poprawienia jakości

²⁹ *Muzea w Polsce 1989–2008*. Raport opracowany na zlecenie Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego jako jeden z Raportów o Stanie Kultury, D. Folga-Januszewska, Warszawa 2008, s. 35.

³⁰ Por. *Muzea w Polsce 1989–2008...*, s. 58, oraz A. Rottermund, *Finansowanie muzealnictwa...*, s. 22.

³¹ Pozostałe 29% to wpływy z dochodów własnych oraz z innych źródeł – na przykład sponsoring prywatny. Por. *Muzea w Polsce...*, s. 14.

³² Por. *Muzea w Polsce...*, s. 14–16.

³³ Art. 1 ustawy z dnia 21 listopada 1996 o muzeach...

³⁴ Por. G. Matt, *Muzeum jako przedsiębiorstwo*, s. 109.

³⁵ Tamże, s. 109–110.

³⁶ Por. *Muzea w Polsce...*, s. 37.

oferowanych usług, nie tylko przez wprowadzanie norm, ale przede wszystkim przez kontakt z odbiorcą, czyli zadawanie odwiedzającym pytań na temat obejranej wystawy, jakości obsługi czy dostępności udogodnień dla niepełnosprawnych. Ponadto autorka *Raportu o muzeach*³⁷ podkreśla kwestię turystyki kulturowej. Połączenie tych dziedzin niesie ogromne możliwości rozwoju zarówno samych muzeów, jak i ich otoczenia, infrastruktury miast. Wiąże się jednak z potrzebą odpowiedniego marketingu, by zachęcić turystów do odwiedzenia wybranych placówek.

W ustawie o muzeach³⁸ nie ma określonych obowiązkowych działań muzeum w zakresie reklamy swojej działalności. W tekście ustawy nie została podniesiona kwestia finansowania, oprócz obowiązków organizatora i zawartych w artykule dotyczącym treści związanych z bezpłatnym lub częściowo płatnym wejściem do muzeów. Konieczność użycia narzędzi marketingowych wyraża jednak tekst ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej³⁹. W artykule pierwszym widnieje zapis o mecenacie państwa w zakresie promocji twórczości, edukacji i oświaty kulturalnej, co powinno realizować się we wpisaniu odpowiednich kosztów na cele promocyjne, tak by jak najwięcej odbiorców miało możliwość zapoznać się z reklamą, a poza tym determinuje to konieczność zapisu takiego zadania w tekście ustawy.

Nie można jednoznacznie zakwalifikować sytuacji polskich muzeów jako niestabilnej czy bardzo rozwiniętej. Lata komunizmu, które temperowały rozwój polskiej kultury, przyczyniły się do mniej troskliwego traktowania muzeum przez rząd. Są jednak gałęzie rynku muzealnego, które w ostatniej dekadzie rozwijają się bardzo prężnie: należy do nich działalność edukacyjna, w ramach której, jak podaje GUS, w roku 2007 zrealizowano 68 tysięcy lekcji muzealnych dla 1,5 miliona uczniów. Profesor D. Folga-Januszewska w przytaczanym raporcie zaznacza, że muzea niejednokrotnie są jednymi placówkami prowadzącymi edukację w zakresie kultury wysokiej, w odróżnieniu od kin, domów kultury czy galerii, proponujących komercyjną rozrywkę⁴⁰. Tylko w roku 2010 w muzeach martyrologicznych zrealizowano 116 tematów lekcji muzealnych, gromadząc prawie 23 tysiące uczestników. Ogółem lekcje muzealne w polskich instytucjach zachęciły do udziału ponad półtora miliona odbiorców⁴¹. Gdy weźmiemy pod uwagę, jak ta sytuacja uległa zmianie po roku 1989, to można spodziewać się, że w ciągu najbliższych lat również te instytucje kultury zostaną objęte większą troską i w rezultacie staną się efektywnie funkcjonującymi przedsiębiorstwami krzewiącymi w społeczeństwie kulturę.

³⁷ Por. tamże, s. 40.

³⁸ Ustawa z dnia 21 listopada 1996 o muzeach, Dz.U. z 2012 r., poz. 987.

³⁹ Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, Dz.U. z 1991 r. nr 114, poz. 493 ze zm.

⁴⁰ Por. *Muzea w Polsce...*, s. 28.

⁴¹ *Kultura w 2010 r.*, oprac. Ośrodek Statystyki Kultury, Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Krakowie, Warszawa 2011, s. 227.

Muzea martyrologiczne w Polsce

Obozy koncentracyjne⁴² to więzienia tworzone od roku 1933 najpierw wyłącznie na terenie Niemiec. O miejscu położenia obozu decydowało m.in. sąsiedztwo zakładów produkcyjnych, warunki klimatyczne czy szlaki handlowe. Ich celem było wyniszczenie ludzi przez głód, tortury psychiczne i fizyczne, egzekucje. Poddawano więźniów eksperymentom medycznym, zarażając ich chorobami, przeszczepiając tkanki, sterylizując. Od 1941 roku budowano komory gazowe.

Badacze poświęcają wiele miejsca rozważaniom związanym z religią, rasą oraz kwestiami światopoglądowymi, dotyczącymi kondycji ludzkiej w perspektywie tragedii Zagłady. Zygmunt Bauman zastanawia się nad znaczeniem Zagłady w perspektywie współczesnej cywilizacji. Autor *Płynnej nowoczesności* pisze⁴³, że trudność objęcia rozumowego Zagłady wynika także z czasów, w których z Zagładą przyszło się zmierzyć. Postęp, rewolucja przemysłowa, rozwój medycyny, antropologii – wszystko to stanęło pod znakiem zapytania w obliczu Auschwitz. Znakomita metafora świata jako ogrodu, skonstruowana przez Baumana, pozwala na zrozumienie, jak przedmiotowo i racjonalnie zostało pomyślane unicestwienie milionów ludzkich istnień. Zastanawiające jest, że Zagłada zaistniała w Europie, centrum cywilizacji, kultury świata, w miejscu pochodzenia jednych z najważniejszych idei filozoficznych, politycznych, osiągnięć kulturowych i antropologicznych. Niestalość i uzurpatorstwo systemu zostało zdemaskowane dopiero w akcie samobójczej śmierci Hitlera.

Prześladowania Żydów rozpoczęły się w Europie już w XI wieku, ale konsekwentne unicestwianie ich na taką skalę jest dziełem wyłącznie ideologii nazistowskiej. Pierwszym poważnym wydarzeniem otwierającym Zagładę Żydów była Noc Kryształowa w listopadzie 1938 roku. Hitlerowski totalitaryzm zakładał czystość rasową, myśl, która pojawiła się „jednocześnie we wszystkich krajach zachodnich w XIX wieku. Od przełomu stuleci rasizm był wpływową ideologią polityki imperialistycznej”⁴⁴. Trudna sytuacja Żydów w Europie stworzyła podwaliny pod system oparty na prześladowaniach ze względu na wiarę i filozofię życia. Co więcej, teoria rasowej czystki została podyktowana naturą i nauką⁴⁵. Hitler, pisząc o czystości i wyższości rasy aryjskiej⁴⁶, korzystał zatem z idei zakorzenionych już w kulturze Europy.

Miejszem najbardziej znanym i przerażającym, zarówno w zakresie rozległego obszaru, jak i wykonywanych tortur jest Konzentrationslager (KL) Auschwitz. Obóz został założony we wcielonym do Trzeciej Rzeszy Oświęcimiu. Podobnie jak inne nazistowskie obozy koncentracyjne był instytucją państwową, zarządzaną przez SS, utrzymywaną z budżetu państwa niemieckiego⁴⁷. Ze względu na ogromną licz-

⁴² Por. *Encyklopedia Powszechna PWN*, wyd. 3, Warszawa 1985, s. 326.

⁴³ Por. Z. Bauman, *Nowoczesność i Zagłada*, tłum. T. Kunz, Kraków 2009, s. 193–209.

⁴⁴ H. Arendt, *Korzenie totalitaryzmu*, tłum. M. Szawiel, D. Grinberg, Warszawa 1993, s. 201.

⁴⁵ Zob. E. Traverso, *Europejskie korzenie przemocy nazistowskiej*, tłum. A. Czarnacka, Warszawa 2011, s. 83–84.

⁴⁶ Por. A. Hitler, *Moja walka*, tłum. I. Puchalska, P. Marszałek, Kraków 1992, s. 123.

⁴⁷ Por. <http://pl.auschwitz.org/lekcja/1/#> [odczyt: 17.04.2014].

bę napływających więźniów, obóz musiał zostać poszerzony – najpierw o podobóz w Brzezince, a następnie o mniejszy w Monowicach, przy fabryce Buna-Werke. W roku 1941, tylko w kwietniu, do obozu zostało przywiezionych 4000 więźniów⁴⁸.

Ideą założenia obozu w Lublinie była konieczność stworzenia rezerwuaru siły roboczej dla realizacji planów budowy imperium germańskiego na Wschodzie. Plan budowy obozu zakładał, że będzie to miejsce dla 150 tysięcy więźniów. Niepewna sytuacja gospodarcza i trudności na froncie wschodnim udaremniły plany stworzenia na Majdanku największego obozu koncentracyjnego w Europie. Warunki bytowe w KL Lublin były jeszcze gorsze niż w obozie w Oświęcimiu – brakowało wody, żywności, lekarstw. Również ten obóz posiadał swoje podobozy, a więźniami byli głównie Polacy i Żydzi. Po wyzwoleniu obozu w lipcu 1944 roku na jego terenie zorganizowano obóz NKWD dla aresztowanych członków Polskiego Państwa Podziemnego⁴⁹.

Powstanie obozu w Sztutowie opisane przez Krzysztofa Dunin-Wąsowicza⁵⁰ wiązało się ze stworzeniem na terenie Wolnego Miasta Gdańska obozu koncentracyjnego dla „niepożądanych elementów polskich”. Obóz powstał powstał już w lecie 1939 roku i był najdłużej działającym na terenie Polski – wyzwolenie nastąpiło w maju 1945 roku. Położenie każdego z obozów zostało zatem pomyślane tak, by zwozić do obozów więźniów z różnych terenów Polski i Europy, aby jak najbardziej wykorzystać ich siłę roboczą i tym samym zapewnić w Polsce największą kontrolę nad ludźmi, zwłaszcza nad ludnością żydowską.

Pierwsze ustawy dotyczące upamiętnienia byłych obozów zagłady pojawiły się już dwa lata po II wojnie światowej. Ustawa z 2 lipca 1947 roku⁵¹ o upamiętnieniu męczeństwa Narodu Polskiego i innych Narodów w Oświęcimiu reguluje kwestie związane z terenami byłego obozu w Oświęcimiu oraz wszystkich znajdujących się tam urządzeń i zabudowań. W artykule trzecim tej ustawy ustanawia się Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau w Oświęcimiu. W następnych artykułach mowa jest o zadaniach muzeum. Są to: zbieranie oraz gromadzenie dowodów i materiałów dotyczących zbrodni hitlerowskich, udostępnianie ich społeczeństwu, a także ich naukowe opracowanie. Zakres tych działań i ich organizację ma określić statut nadany przez Ministra Kultury i Sztuki w 1950 roku. Bardzo podobne brzmienie, z odpowiednimi różnicowaniami ma ustawa z tego samego dnia dotycząca muzeum na Majdanku. Organem opiniodawczym i doradczym dla muzeum jest rada Ochrony Pomników Męczeństwa, powołana także w lipcu 1947 roku, od stycznia 1988 pod nazwą Rada Ochrony Pomników Walk i Męczeństwa⁵². Do jej zadań należą między innymi: opieka nad miejscami pamięci, inspirowanie i współorganizowanie obchodów, uroczystości związanych z pamięcią, ocenianie „stanu opieki” nad miejscami, opiniowanie muzeów w Oświęcimiu, na Majdanku, w Sztutowie, Łambinowicach,

⁴⁸ Por. tamże.

⁴⁹ Por. <http://www.majdanek.eu/articles.php?acid=45> [odczyt: 17.04.2014].

⁵⁰ K. Dunin-Wąsowicz, *Stutthof*, Warszawa 1970, s. 12–13.

⁵¹ Ustawa z dnia 2 lipca 1947 r. o upamiętnieniu męczeństwa Narodu Polskiego i innych Narodów w Oświęcimiu, Dz.U. z 1947 r. nr 52, poz. 266.

⁵² Rozporządzenie Ministra Kultury i Sztuki z dnia 21 stycznia 1988 r. o Radzie Ochrony Pamięci Walk i Męczeństwa, Dz.U. z 1988 r. nr 2, poz. 2 ze zm.

Żabikowie, Rogoźnicy, Treblince i Radogoszczy. Członkowie Rady powoływani są przez Prezesa Rady Ministrów.

Ustawa o muzeach z 1996 roku⁵³ rozszerzyła statuty muzeów martyrologicznych przede wszystkim o dodatkowe cele: ogólna kwestia konserwacji zbiorów została uszczegółowiona o zabezpieczenie zabytków archeologicznych nieruchomości oraz innych nieruchomości obiektów kultury materialnej i przyrody. Zapisano także konieczność urządzania wystaw stałych oraz prowadzenia działalności edukacyjnej. W roku 1997 w życie weszła ustawa⁵⁴, na mocy której wstęp do 13 polskich muzeów w byłych obozach koncentracyjnych stał się bezpłatny. W 2001 roku ta lista została ograniczona do trzech placówek⁵⁵.

Kolejny ważny dokument stanowi ustawa z 7 maja 1999 roku, dotycząca ochrony terenów byłych obozów zagłady⁵⁶. Jej celem jest unormowanie zasad odbywania zgromadzeń, prowadzenia działalności gospodarczej, budowy nowych obiektów oraz wywłaszczenia nieruchomości. Ustawa ustala granice pomników, ich oznakowanie, rozmiary strefy ochronnej. W rozdziale drugim szczegółowo opisane są warunki odbywania zgromadzeń, ewentualne budowle powstałe na terenie pomników i ich wpływ na strefę ochronną.

Muzeum w Sztutowie zostało utworzone później niż muzea w Oświęcimiu i na Majdanku, dlatego dopiero w roku 1966 wydano dla niego rozporządzenie o jego statucie⁵⁷. Wymienione w nim zadania nieznacznie różnią się od priorytetów pozostałych placówek. Muzeum Stutthof ma na celu gromadzić artefakty związane z działalnością obozu koncentracyjnego, należące i wytworzone przez więźniów oraz dotyczące życia i działalności członków załogi SS, pracującej na terenie obozu. Muzeum ma również gromadzić sztukę – malarstwo, rzeźbę, grafikę i numizmaty o tematyce martyrologicznej oraz materiały ikonograficzne dotyczące Pomorza Gdańskiego, a także zbiory mówiące o historii Polaków w byłych niemieckich obozach koncentracyjnych na zachodzie Europy.

Ze względu na zmiany w ustawach o muzeach, instytucjach kultury i innych aktach prawnych, związane z nimi rozporządzenia ulegały zmianom, aktualizacji wymagały też statuty muzeów. Dlatego w roku 2013 wydano rozporządzenie dotyczące statutu Państwowego Muzeum Auschwitz-Birkenau w Oświęcimiu⁵⁸. Doprecyzowano, na mocy jakich ustaw i innych dokumentów funkcjonuje muzeum. W rozdziale

⁵³ Ustawa z dnia 21 listopada 1996 o muzeach...

⁵⁴ Zarządzenie Ministra Kultury i Sztuki z dnia 26 czerwca 1997 r. w sprawie wykazu państwowych muzeów martyrologicznych, do których wstęp jest bezpłatny, Monitor Polski nr 40 poz. 412.

⁵⁵ Rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 14 sierpnia 2001 r. w sprawie wykazu państwowych muzeów martyrologicznych, do których wstęp jest bezpłatny, Dz.U. z 2001 r. nr 92, poz. 1025.

⁵⁶ Ustawa z dnia 7 maja 1999 r. o ochronie terenów byłych hitlerowskich obozów zagłady, Dz.U. z 1999 r. nr 41, poz. 412 ze zm.

⁵⁷ M. Dunin-Wąsowicz, T. Matusiak, *Stutthof. Przewodnik, informator*, Muzeum Stutthof 1969, s. 89.

⁵⁸ Zarządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 19 lutego 2013 r. w sprawie nadania statutu Państwowemu Muzeum Auschwitz-Birkenau w Oświęcimiu.

pierwszym podniesiono również kwestię wpisania muzeum do rejestru instytucji kultury prowadzonego przez Ministra. Zasadniczo zadania muzeum nie różnią się wiele od tych zapisanych w początkowych formach statutu, ale akcent jest położony na prowadzenie działalności edukacyjnej, obejmującej historię obozu i tematy pochodne. Działalność ta ma się odbywać w ramach Międzynarodowego Centrum Edukacji o Auschwitz i Holokauście i ma być związana z organizacją konferencji, seminariów, wykładów, prelekcji, lekcji muzealnych i e-learningowych.

Nauczanie o Zagładzie w miejscu, w którym jej historia jest wciąż żywa, wpływa na zrozumienie poruszanych zagadnień oraz bardziej oddziałuje na emocje, przyswojenie wiedzy i zapamiętanie wiedzy historycznej. Centrum organizuje na terenie muzeum konferencje, wykłady, warsztaty, ale również studia, prowadzone we współpracy z Uniwersytetem Pedagogicznym w Krakowie⁵⁹. Bardzo ciekawą inicjatywą jest internetowa lekcja muzealna, stworzona przez dra Jacka Lachendro i dra Piotra Setkiewicza, który następująco tłumaczy powstanie tego projektu:

[...] dzięki możliwościom, jakie daje Internet, historyczny wykład można było wzbogacić wieloma multimedialnymi i wizualnymi elementami, a także relacjami świadków. To bardzo ważne, ponieważ w ten sposób całość staje się interesującą, często bardzo osobistą opowieścią o tym strasznym miejscu⁶⁰.

De facto, przedstawienie w formie lekcji opowieści o historii obozu i ludzi pokazuje losy obywateli różnych państw i narodowości, dewaluuje znaczenie więźniów do roli siły roboczej, ale przez takie ujęcie szybciej zapamiętuje się przekazywane wiadomości.

Muzeum na Majdanku także posiada bogatą ofertę edukacyjną – lekcje muzealne, aktywne zwiedzanie, warsztaty historyczne, międzynarodowe projekty czy seminaria dla nauczycieli. Oferta edukacyjna muzeów została pomyślana jako narzędzie rozwoju osobowości i wrażliwości, przy jednoczesnym upamiętnieniu i ostrzeżeniu. Kolejne formy edukacji proponuje muzeum w Sztutowie: oprócz wycieczek z przewodnikiem czy konferencji zaprasza na projekcje filmów związanych z obozem, prezentuje nielegalną twórczość więźniów, organizuje warsztaty dla młodzieży specjalnej troski, plenery artystyczne, a także pracę na terenie byłego obozu⁶¹.

Przy muzeach martyrologicznych działają polskie i międzynarodowe organizacje o charakterze doradczym i pomocniczym, których celem jest pielęgnowanie pamięci, edukacja czy wsparcie byłych więźniów. W 1990 roku powstała Międzynarodowa Rada Państwowego Muzeum Auschwitz-Birkenau, a jej przewodniczącym został Władysław Bartoszewski, były więzień obozu w Oświęcimiu. Rada została powołana w celu opiniotwórczym i doradczym, między innymi przy ocenianiu różnych form działalności, tj. wystaw, wydawnictw, form prezentacji obozu. W roku 2000 Rada zo-

⁵⁹ Por. http://pl.auschwitz.org/e/index.php?option=com_content&task=view&id=54&Itemid=1 [odczyt: 22.04.2014].

⁶⁰ http://pl.auschwitz.org/h/index.php?option=com_content&task=view&id=36&Itemid=1 [odczyt: 11.05.2014].

⁶¹ Por. <http://stutthof.org/edukacja> [odczyt: 22.04.2014].

stała przekształcona w Radę Oświęcimską, na jej czele również stanął Bartoszewski, a jej kompetencje zostały poszerzone na inne pomniki Zagłady⁶².

W roku 2009 została powołana Fundacja Auschwitz-Birkenau. Jej celem jest konserwacja byłego obozu, by najpełniej niósł świadectwo minionych czasów. W działanie fundacji zaangażowane są zarówno państwa, instytucje, jak osoby prywatne. Fundacja ma również wspierać działalność edukacyjną i naukową oraz współpracę międzynarodową.

Marketing w kulturze

Łukasz Wróblewski⁶³ zwraca uwagę, że trudność zastosowania odpowiedniej strategii marketingowej w instytucjach kultury wynika przypuszczalnie z późnego rozpoczęcia stosowania marketingu wśród tych organizacji⁶⁴. Autor przypomina⁶⁵, że dopiero w 1967 roku Philip Kotler użył po raz pierwszy pojęcia marketingu kultury, które dotąd kojarzone było wyłącznie ze sprzedażą, naruszając sferę *sacrum* sztuki. Kotler spojrzał na tę kwestię z ekonomicznego punktu widzenia i dostrzegł, że instytucje kultury są niczym innym jak przedsiębiorstwami proponującymi specyficzne dobra i usługi⁶⁶. Dzięki tej rewolucyjnej zmianie postrzegania dla marketingu kultury nastał czas wzmożonego rozwoju i na tym rynku pojawiło się pojęcie konkurencji. Keith Diggles zauważa, że w tej specyficznej sytuacji to artysta jest w centrum procesów marketingowych, inaczej niż w tradycyjnym marketingu opartym na popycie. Tutaj poszukuje się stosownych klientów do konkretnego produktu artystycznego⁶⁷. Zastosowanie marketingu w sferze kultury jest problematyczne o tyle, że rozciąga się pomiędzy dwoma skrajnymi pojęciami – sztuki jako *sacrum* i instytucji kultury, która musi wypracowywać budżet, chociażby po to, by wciąż ulepszać i poszerzać ofertę⁶⁸. Wymaga to więc użycia takich narzędzi marketingowych, które nie będą postawą sprzedaży i osiągnięcia zysków, ale które umożliwią artyście przedstawienie swojego dzieła publiczności, co dla obojga partnerów będzie miało pozytywne rezultaty.

W tworzeniu odpowiedniej strategii marketingowej instytucja kultury, podobnie jak każde przedsiębiorstwo, musi rozpocząć od określenia misji i głównych celów strategicznych, co pozwoli na określenie kierunku dążeń oraz zdefiniowanie systemu

⁶² Por. http://pl.auschwitz.org/m/index.php?option=com_content&task=view&id=172&Itemid=31 [odczyt: 22.04.2014].

⁶³ Ł. Wróblewski, *Strategie marketingowe w instytucjach kultury*, Warszawa 2012, s. 49.

⁶⁴ W porównaniu ze stosowaniem strategii marketingowych w organizacjach niezwiązanych z kulturą.

⁶⁵ Ł. Wróblewski, *Strategie marketingowe w instytucjach kultury*, s. 49.

⁶⁶ Por. tamże, s. 49.

⁶⁷ Por. K. Diggles, *Guide to Arts Marketing: The Principles and Practice of Marketing as They Apply to the Arts*, London 1986, s. 243. Cytat za: Ł. Wróblewski, *Strategie marketingowe w instytucjach kultury*, s. 49.

⁶⁸ Por. Ł. Wróblewski, *Strategie marketingowe w instytucjach kultury*, s. 52.

wartości⁶⁹. W tym kontekście należy też stworzyć odpowiednią strategię promocji, której celem jest zdobycie odbiorców przez odpowiednie poinformowanie potencjalnych klientów o instytucji⁷⁰.

Korzenie reklamy sięgają starożytności. Rozwój wymiany towarów determinował u kupców potrzebę odpowiedniego oznaczenia jakości swoich usług. Od XVIII wieku istnieje reklama prasowa, czyli za pośrednictwem mediów. Jak podaje Ambler,

[...] reklama zewnętrzna okazała się jedną z najtrwalszych form reklamy. Przetrwała upadek Cesarstwa Rzymskiego, by dekorować europejskie gospody w XVII i XVIII wieku. Były to wciąż jeszcze czasy powszechnego analfabetyzmu, dlatego karczmy prześcigały się w tworzeniu przykuwających uwagę godeł, które wszyscy będą łatwo rozpoznawać⁷¹.

Najogólniej, reklama jest więc bezosobowym (czyli nieangażującym sprzedającego), płatnym prezentowaniem produktu lub usługi⁷².

Agata Niemczyk wprowadza pojęcie „przemysłu kultury”⁷³, czyli instytucji oferującej dostęp do dóbr kultury – księgarń, artystów, filmowców itd. Wpływ przemysłu kultury na stan instytucji ma ogromne znaczenie i reguluje ich działania. Niemczyk dzieli marketing związany z kulturą na dwa obszary: marketing kultury, który polega na sprzedaży produktów kultury z wykorzystaniem narzędzi marketingowych, tak jak w innych przedsiębiorstwach. Drugi typ to marketing przez kulturę, czyli sytuacja, w której kultura staje się przedmiotem i traci swoją podmiotowość⁷⁴. Wytwory tego przemysłu autorka nazywa „produktami kultury”. Co więcej, należy zwrócić uwagę, iż także w tym przemyśle większe pole mają obecnie usługi kultury, które charakteryzują się nietrwałością, niematerialnością, jednoczesnością świadczenia i konsumpcji oraz heterogenicznością (wykonanie sztuki nie jest zawsze identyczne, różni się w zależności od miejsca, reżysera, okoliczności, artysty itd.)⁷⁵. W przemyśle kultury autorka wyróżnia następujące rodzaje reklamy⁷⁶: reklamę prasową, telewizyjną, radiową, Internet, reklamę zewnętrzną. Za Januszem Gajdą analizuje podstawowe funkcje reklamy w kulturze: upowszechnianie różnorodnych treści, funkcję ludyczną, stymulacyjną, wzorcotwórczą, a także interpersonalną⁷⁷.

W marketingu instytucji kultury należy zwrócić uwagę na narzędzia PR stosowane w celu promocji rynków sztuki⁷⁸. Między innymi są to Media Relations, zakładające współpracę z mediami, dostarczanie aktualnych informacji o wydarzeniach

⁶⁹ Por. tamże, s. 63.

⁷⁰ Por. tamże, s. 102.

⁷¹ J.Th. Russell, W.R. Lane, *Reklama według Ottona Kleppnera*, tłum. Biuro Tłumaczeń „The Mission”, Warszawa 2000, s. 6.

⁷² J. Kall, *Reklama*, Warszawa 1998, s. 17.

⁷³ A. Niemczyk, *Marketing w sferze kultury*, Kraków 2007.

⁷⁴ Tamże, s. 15.

⁷⁵ Tamże, s. 43.

⁷⁶ Tamże, s. 71.

⁷⁷ Tamże.

⁷⁸ Por. <http://media-work.pl/pr-i-marketing-w-kulturze/> [odczyt: 25.04.2014].

i działalności instytucji kultury. Obecność mediów przy wydarzeniach kulturalnych, zwłaszcza mediów lokalnych, jest stałą częścią tego wydarzenia, tym bardziej, że każde z nich ma zaplanowane miejsce dla prasy czy telewizji. Media towarzyszą kulturze zarówno wysokiej, jak niskiej. Kolejny element marketingu, Corporate Identity, to tożsamość organizacji. Najlepszym przykładem tego zjawiska są wydawnictwa – każda firma wydawnicza dba o taki dobór wydanych autorów i pozycji, by dla odbiorcy jasny był cel oraz specyfika złożeń firmy. Podobnie jest z innymi instytucjami kultury, ale również ze wszystkimi firmami i przedsiębiorstwami.

Jednym z narzędzi marketingowych jest także sponsoring. Działa on w dwie strony: jeśli instytucja kultury staje się sponsorem wydarzenia czy innej instytucji, podobne jak w przypadku dbałości o tożsamość organizacji, musi zwracać uwagę na całokształt elementów związanych z działalnością tej instytucji. Tak jak w przypadku każdego sponsoringu, działania sponsorowanego kształtują wizerunek fundatora, tym bardziej więc ważny jest racjonalny stosunek do tego zagadnienia, szczególnie jeśli sponsorem jest instytucja związana z kulturą wysoką. W przypadku, gdy to przedsiębiorstwo jest sponsorem instytucji kultury, instytucja ta jest niejako wykorzystywana do poprawy, zmiany lub utworzenia wizerunku firmy. W takiej sytuacji kształtuje to odbiór firmy przez klienta jako nienastawionej wyłącznie na zys, ale przede wszystkim wspierającej ważkie tematy i obszary dotyczące ludzkiej egzystencji. W tej gałęzi marketingu możliwości są nieskończone, zależą wyłącznie od pomysłowości przedsiębiorców.

Autor artykułu zwraca też uwagę na wydawnictwa własne, które znakomicie dają wyraz dążnościom instytucji kultury. Bogatą ofertę wydawnictw posiada na przykład Narodowe Centrum Kultury, które proponuje serie wydawnicze, na przykład **Kultura się Liczy!, Kurs na Kulturę, Zwrotnice Czasu. Historie Alternatywne** czy **Biblioteka Kultury Współczesnej**⁷⁹. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom odbiorców, centrum poszerzyło ofertę o wydawnictwa elektroniczne, m.in. serię Historia Muzyki Polskiej, która omawia rozwój kultury i twórczości muzycznej na terenie Polski począwszy od średniowiecza⁸⁰. Ze względu na punkt 2 artykułu 10 ustawy o muzeach⁸¹, każde muzeum zobowiązane jest do prowadzenia działalności wydawniczej.

Ogromną rolę w dzisiejszych mediach stanowią portale internetowe muzeów, obecność w serwisach społecznościowych, a także możliwość ściągnięcia na telefon komórkowy aplikacje związanych bezpośrednio lub pośrednio z instytucjami kultury. Ogromna popularność tych mediów wynika z ich nieograniczoności, wolności wypowiedzi i nieformalnej struktury. Dzięki portalowi Facebook instytucja kultury może dzielić się elementami często wykraczającymi poza bezosobowe i pozbawione emocji relacje. Zaletą tej sytuacji jest dotarcie do większej liczby odbiorców, a dzięki odpowiedniej reklamie, również na tychże portalach, łatwiejsze staje się dotarcie do określonego odbiorcy, przez wejście na jego obszar i w środowisko. W dobie kryzy-

⁷⁹ Por. <http://www.nck.pl/kategorie/wydawnictwa.html> [odczyt: 25.04.2014].

⁸⁰ Por. tamże.

⁸¹ Artykuł 10 ustawy o muzeach z dnia 21 listopada 1996...

su umiejętności interpersonalnych wśród wielu młodych ludzi tego typu zachęcanie do odwiedzenia muzeum, filharmonii czy galerii jest całkowicie uzasadnione. Niektóre instytucje kultury prowadzą też blogi.

Podsumowanie

Analiza działań marketingowych prowadzonych przez muzea martyrologiczne wskazuje na kilka elementów, często wzajemnie się wykluczających. Mianowicie, witryny internetowe tych placówek dążą do przedstawienia wszystkich danych, pomagają w odnajdywaniu bliskich, udostępniają materiały edukacyjne. Nie są jednak nowoczesne i w tej mierze funkcje promocyjne – oprócz informacyjnych – spełniają profile tych muzeów na portalu Facebook. Umieszczane tam dane nie tylko dopełniają działanie stron internetowych, lecz także mają na celu przybliżenie placówek odbiorcom. Zawarte tam informacje, dzięki swojej bezpośredniej formie i wielu ciekawostkom, przyczyniają się do popularyzowania historii opowiadanej przez muzea. W jakim stopniu jednak jest to zabieg efektywny – wskazuje liczba odwiedzin oraz stosunek ludzi do tej historii i wiedza o niej. Wydaje się zatem, że jeszcze bardziej efektywną metodą promocyjną w wypadku takich placówek powinna być reklama przez sztukę i edukację.

Bibliografia

Książki

- Muzeum Czartoryskich. Historia i zbiory*, Z. Żyguliński (red.), Muzeum Narodowe w Krakowie 1998.
- Nowa Encyklopedia Powszechna PWN*, B. Petrozolin-Skowrońska (red.), Warszawa 1996, t. 4.
- Oświęcim w oczach SS. Rudolf Höss, Pery Broad, Johann Paul Kremer*, t. 4, oprac. J. Bezwińska, D. Czech, Oświęcim 2007.
- Wilhelm Brasse. Fotograf. 3444. Auschwitz 1940–1945*, M.A. Potocka (red.), Kraków 2011.
- Arendt A., *Korzenie totalitaryzmu*, tłum. M. Szawiel, D. Grinberg, Warszawa 1993.
- Bauman Z., *Nowoczesność i Zagłada*, tłum. T. Kunz, Kraków 2009.
- Hitler A., *Moja walka*, tłum. I. Puchalska, P. Marszałek, Kraków 1992.
- Dunin-Wąsowicz K., *Stutthof*, Warszawa 1970.
- Dunin-Wąsowicz M., T. Matusiak, *Stutthof. Przewodnik, informator*, Muzeum Stutthof 1969.
- Diggles K., *Guide to Arts Marketing: The Principles and Practice of Marketing as They Apply to the Arts*, London 1986.
- Kall J., *Reklama*, Warszawa 1998.
- Kielar W., *Anus Mundi*, Wrocław 2004.
- Marszałek A., Bednarek M., *Fabryka Emalia Oskara Schindlera: przewodnik*, Kraków 2011.
- Niemczyk A., *Marketing w sferze kultury*, Kraków 2007.
- Russell J.Th., Lane W.R., *Reklama według Ottona Kleppnera*, tłum. Biuro Tłumaczeń „The Mission”, Warszawa 2000.
- Traverso E., *Europejskie korzenie przemocy nazistowskiej*, tłum. A. Czarnacka, Warszawa 2011.

Wróblewski Ł., *Strategie marketingowe w instytucjach kultury*, Warszawa 2012.

Ziębińska-Witek A., *Historia w muzeach. Studium ekspozycji Holokaustu*, Lublin 2011.

Raporty, rozporządzenia, ustawy

Działalność instytucji kultury w Polsce w 2012 r., Warszawa 2013.

Kongres Kultury Polskiej 11–12.12.1981, zapis z nagrania: <https://www.youtube.com/watch?v=geSSkZkgCNM> [odczyt: 12.04.2014].

Kultura w 2010 r., oprac. Ośrodek Statystyki Kultury, Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Krakowie, Warszawa 2011.

Muzea w Polsce 1989–2008. Raport opracowany na zlecenie Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego jako jeden z Raportów o Stanie Kultury, D. Folga-Januszewska, Warszawa 2008.

Raport 2012, Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau w Oświęcimiu, 2013.

Rottermund A., *Finansowanie muzealnictwa w Polsce po 1989 roku – historia poszukiwania rozwiązań* [w:] D. Folga-Januszewska, B. Gutowski (red.), *Ekonomia muzeum. Materiały polsko-brytyjskiej konferencji naukowej*, Kraków 2011.

Rozporządzenie Ministra Kultury i Sztuki z dnia 21 stycznia 1988 r. o Radzie Ochrony Pamięci Walk i Męczeństwa, Dz.U. z 1988 r. nr 2 poz. 2 ze zm.

Rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 14 sierpnia 2001 r. w sprawie wykazu państwowych muzeów martyrologicznych, do których wstęp jest bezpłatny, Dz.U. z 2001 r. nr 92, poz. 1025.

Ustawa z dnia 2 lipca 1947 r. o upamiętnieniu męczeństwa Narodu Polskiego i innych Narodów w Oświęcimiu, Dz.U. z 1947 r. nr 52, poz. 266.

Ustawa z dnia 15 lutego 1962 r. o ochronie dóbr kultury, Dz.U. z 1962 r. nr 10, poz. 48.

Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, Dz.U. z 1991 r. nr 114, poz. 493 ze zm.

Ustawa z dnia 21 listopada 1996 r. o muzeach, Dz.U. z 2012 r., poz. 987.

Ustawa z dnia 7 maja 1999 r. o ochronie terenów byłych hitlerowskich obozów zagłady, Dz.U. z 1999 r. nr 41, poz. 412 ze zm.

Ustawa z dnia 10 kwietnia 2003 r. o zmianie ustawy o grach losowych, zakładach wzajemnych i grach na automatach oraz o zmianie niektórych innych ustaw, Dz.U. nr 84 poz. 774.

Zarządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 19 lutego 2013 r. w sprawie nadania statutu Państwowemu Muzeum Auschwitz-Birkenau w Oświęcimiu.

Zarządzenie Ministra Kultury i Sztuki z dnia 26 czerwca 1997 r. w sprawie wykazu państwowych muzeów martyrologicznych, do których wstęp jest bezpłatny, Monitor Polski nr 40 poz. 412.

Filmy

Hannah i jej siostry, reż. Woody Allen, 1986.

Jedno muzeum, tysiące opowieści. Trailer filmowy zrealizowany dla Muzeum Historycznego Miasta Krakowa, <https://www.youtube.com/watch?v=QbvXODyUg5c> [odczyt: 12.04.2014].

Internet

<http://www.mhk.pl/> [odczyt: 12.04.2014].

<http://niewidzialna.pl/co-to-jest/co-nowego-akcje-promocje-nowosci> [odczyt: 17.02.2014].

<http://www.mnw.art.pl/o-muzeum/historia-mnw/> [odczyt: 12.04.2014].

<http://mng.gda.pl/muzeum/muzeum-historia/> [odczyt: 12.04.2014].

http://mnki.pl/pl/o_muzeum/historia/ [odczyt: 12.04.2014].

<http://www.majdanek.eu/articles.php?acid=45> [odczyt: 17.04.2014].

<http://www.kongreskultury.pl/> [odczyt: 7.09.2014].

<http://pl.auschwitz.org/lekcja/1/#> [odczyt: 17.04.2014].

http://pl.auschwitz.org/e/index.php?option=com_content&task=view&id=54&Itemid=1 [odczyt: 22.04.2014].

http://pl.auschwitz.org/m/index.php?option=com_content&task=view&id=172&Itemid=31 [odczyt: 22.04.2014].

http://pl.auschwitz.org/h/index.php?option=com_content&task=view&id=36&Itemid=1 [odczyt: 11.05.2014].

<http://stutthof.org/edukacja> [odczyt: 22.04.2014].

<http://media-work.pl/pr-i-marketing-w-kulturze/> [odczyt: 25.04.2014].

<http://www.nck.pl/kategorie/wydawnictwa.html> [odczyt: 25.04.2014].

Artykuły

van Alphen E., *Zabawa w Holokaust*, „Literatura na Świecie” 2004, nr 1–2.

Bojarska K., *Obóz koncentracyjny jako zabawka. Zbigniew Libera urządzenia korekcyjne: LEGO – Obóz koncentracyjny*, „Teksty Drugie” 2004, nr 5.

DeKoven Ezrahi S., *Holokaust a zmieniające się granice sztuki i historii*, tłum. M. Michalski, „Literatura na Świecie” 2004, nr 1–2.

Ołdakowski J., *Muzeum historycznego niepokoju*, „Wprost” 2005, nr 16.

Young J.E., *Pamięć i kontrapamięć. W poszukiwaniu społecznej estetyki pomników Holokaustu*, tłum. G. Dąbkowski, „Literatura na Świecie” 2004, nr 1–2.

Magdalena Kędziora

NARRACJE DOTYCZĄCE KATEGORII „PAMIĘCI NIECHCIAanej” O TRAUMATYCZNYCH WYDARZENIACH HISTORYCZNYCH, OBECNE W POLSKICH MUZEACH

Abstract

THE NARRATIVES ON THE CATEGORY OF THE “UNWANTED MEMORY” OF TRAUMATIC HISTORICAL EVENTS PRESENT IN POLISH MUSEUMS

The article presents the problem of *unwanted memory* based on the analysis of narrative exhibitions, conducted in two Kraków museums – the Oskar Schindler’s Enamel Factory, which is a branch of The Historical Museum of the City of Kraków, and the Home Army Museum. The Schindler’s Factory permanent exhibition *Kraków under Nazi Occupation 1939–1945* presents the fate of Kraków Jews and Poles under Nazi occupation during World War II, as well as the history of the manager and employees of the factory (during WWII bearing the name of Deutsche Emailwarenfabrik). The exhibition in the Home Army Museum presents the history of the Polish Underground State as an armed and ideological formation, and also the history of the Home Army and its named and unnamed soldiers. Both permanent exhibitions are part of a research area of *unwanted memory*, touching upon a subject which is very difficult for many types of customers, both individual and collective. This issue is still subject to analysis and has no precise definition or clearly defined research methodology. The recurring attempts to define the *unwanted memory*, in the opinion of the author of the article, are a great chance to create a dialogue between the parties in many current problematic discussions.

SŁOWA KLUCZE: pamięć niechciana, narracyjność, wystawa, Fabryka Emalia Oskara Schindlera, Muzeum Armii Krajowej im. Generała Emila Fieldorfa „Nila”

KEY WORDS: *unwanted memory*, narrative, exhibition, Oskar Schindler’s Enamel Factory, Home Army Museum

Współczesne nauki o zarządzaniu, osadzone w paradygmatach o orientacji humanistycznej¹, skłaniają się coraz intensywniej między innymi w stronę badań nad związkami zarządzania oraz psychologii, socjologii, etnografii, antropologii czy architektury. Zjawisko to tłumaczyć można z jednej strony genezą nauk humanistycznych, które z definicji w centrum zainteresowania stawiają człowieka jako jednostkę obdarzoną wolną wolą, aspiracjami i możliwościami sprawczymi, z drugiej strony zaś korzyściami, wynikającymi z syntezy wiedzy z obszaru poszczególnych nauk². Dzięki wykorzystywaniu wspólnego aparatu badawczego oraz poszukiwaniu nowych sposobów interpretacji uzyskanego materiału badawczego, interdyscyplinarni uczeni poszerzają nie tylko zakres własnych umiejętności, lecz przede wszystkim wnoszą istotny wkład w rozwój łączonych dyscyplin w postaci wprowadzenia często dotąd nieznanymi, atrakcyjnych perspektyw. Z szansy wzajemnego rozwoju dzięki współpracy uczonych z wielu obszarów badawczych skorzystały także nauki o zarządzaniu, czego przykładem jest kategoria zarządzania pamięcią, będąca wynikiem syntezy wiedzy m.in. z zakresu socjologii, psychologii, antropologii, zarządzania czy nawet architektury³, pozornie niewpisującej się w ten zakres badawczy.

Zarządzanie pamięcią jest obecnie niezwykle interesującym obszarem badawczym i rozwija się coraz intensywniej, począwszy od II połowy XX wieku, aż po dwie kolejne dekady XXI wieku⁴. Uczeni zajmujący się powiązaniem tematyki zarządzania oraz pamięci wkraczają w tę dyscyplinę powoli, z dużą dozą ostrożności, bowiem nie zostały jeszcze wypracowane solidne fundamenty metodologiczne oraz ideowe. Niemniej zarządzanie pamięcią jest, zdaniem wielu uczonych, obiecującym obszarem prowadzenia obserwacji i badań, pozwala bowiem na podjęcie w nieznanym świetle nowych oraz obecnych już wątków badawczych, takich jak zarządzanie pamięcią o artystach wszelkiego rodzaju (poetach, malarzach, pisarzach), zarzą-

¹ Do grona tego zaliczyć można paradygmaty: interpretatywno-symboliczny oraz radykalnego humanizmu – klasyfikacja za: M. Kostera, *Postmodernizm w zarządzaniu*, Warszawa 1996, s. 32–34 (omówiona pierwotnie w książce: G. Morgan, G. Burrell, *Sociological Paradigms and Organizational Analysis. Elements of the Sociology of Corporate Life*, Hants 1979).

² Synteza taka w założeniach pozwolić może przykładowo na triangulację danych, metod czy uczonych w zakresie badań jakościowych oraz mieszanych, co potencjalnie poprawia jakość prowadzonych badań i pozwala na lepsze systematyzowanie pozyskanej wiedzy.

³ O związkach pamięci i architektury, przejawiających się m.in. w dyskusji dotyczącej rozwikłania dylematu między etyczną powinnością architektury jako formy sztuki a jej uprawnieniami moralnymi do reprezentacji zdarzeń z obszaru *pamięci zbiorowej*, pisze interesująco J. Karbońska w publikacji: *Architektura jako forma pamięci. Rola architektury w tworzeniu współczesnego horyzontu wartości*, monografia nr 91, Gdańsk 2008.

⁴ Do rozwoju zarządzania w perspektywie humanistycznej, zintensyfikowanego od lat siedemdziesiątych XX wieku, przyczynili się w Polsce wybitni uczeni, tacy jak: A.K. Koźmiński, M. Kostera, B. Czarniawska, E. Orzechowski, B. Nierenberg, R. Batko czy K. Konecki, źródło: B. Nierenberg, „Problemy Zarządzania. Zarządzanie humanistyczne” 2013, vol. 11, nr 4 (44), Wydział Zarządzania UW, słowo od redaktora naukowego, <http://pz.wz.uw.edu.pl/pl/numer/zarządzanie-humanistyczne> [odczyt: 26.06.2015].

dzanie spuścizną materialną i niematerialną, zarządzanie dziedzictwem⁵ czy wreszcie zarządzanie *pamięcią niechcianą*⁶.

Ta ostatnia kategoria, jeszcze niesprecyzowana i nieposiadająca spójnej definicji oraz określonej ściśle problematyki badawczej, należy do grona pojęć ważnych oraz wymagających podjęcia dalszej, intensywnej pracy naukowej. Obszar zastosowania *pamięci niechcianej* jest bowiem niezwykle szeroki i obejmuje wiele instytucji kultury sięgających po tematy trudne i niejednoznaczne, w tym także placówki muzealne. Muzea, wybierając często różnorodną tematykę w ramach wystaw stałych i czasowych oraz wydarzeń edukacyjnych, decydują się na problematykę trudną, bolesną i niejednoznaczną, do której przynależą m.in. konflikty wojenne, prześladowania mniejszości etnicznych i narodowych, akty rasizmu czy zbrodnicze wydarzenia o podłożu ideologicznym. Decydując się na reprezentację takich zdarzeń, instytucje potrzebują klucza interpretacyjnego i wskazówek, które pomogłyby skomponować program artystyczny oraz przygotować ekspozycję w sposób przystępny dla zwiedzających, spełniając przy tym – co bardzo ważne – wymogi etyki zawodowej muzealnika. Właśnie z tych względów dopracowanie kategorii *pamięci niechcianej* wydaje się szansą na nową interpretację wielu historycznych oraz współczesnych problemów, obecnych w historii wielu krajów Europy, także Polski – niezwykle silnie naznaczonej traumatycznymi wydarzeniami XIX oraz XX wieku, które omówione zostaną obszerniej w dalszej części artykułu.

Kategoria *pamięci niechcianej*

Pamięć niechciana, podobnie jak wiele innych pojęć łączących obszary pamięci oraz zarządzania, może zostać zdefiniowana na podstawie wniosków z wieloletnich badań w zakresie socjologii, antropologii i psychologii (w ramach definicji pamięci) oraz zarządzania (zwłaszcza związanego z kierunkiem *Human Relations* w II połowie XX wieku). Począwszy od lat dwudziestych XX wieku badania nad wymiarami pamięci prowadziło wielu wybitnych uczonych, a wśród nich m.in. Maurice Halbwachs, Friedrich Nietzsche czy Hugo von Hofmannstiel. Głównie dzięki badaniom francuskiego uczonego, Maurice’a Halbwachsa, w psychologii oraz so-

⁵ Problematykę kluczowych zagadnień towarzyszących zarządzaniu pamięcią o artyście oraz specyfikę tworzenia biograficznych szlaków kulturowych porusza A. Kędziora w artykułach: *Zarządzanie pamięcią o artyście. Refleksje nad zagadnieniem*, „Culture Management. Kulturmanagement. Zarządzanie Kulturą”, 2012, vol. 5, s. 171–182 oraz *Zarządzanie pamięcią o artyście na przykładzie szlaku kulturowego*, „Problemy Zarządzania” 2012, vol. 11, nr 4 (44), Wydział Zarządzania UW, s. 101–112, a także: A. Kędziora, E. Orzechowski, *Zarządzanie pamięcią o artyście na przykładzie działalności Fundacji Wspierania Badań nad Życiem i Twórczością Heleny Modrzejewskiej w Krakowie*, „Zarządzanie w Kulturze” 2015, t. 16, nr 2, s. 187–203.

⁶ Tematyka *pamięci niechcianej* omówiona została również w artykule M. Kędziora: *Zarządzanie „pamięcią niechcianą” o artyście. Studium przypadku „poety wyklętego” Rafała Wojaczka*, „Zarządzanie w Kulturze”, 2015, t. 16, nr 4.

cjologii zagościły na stałe w repertuarze badawczym pojęcia *pamięci indywidualnej* oraz *pamięci społecznej*⁷, zwanej także *pamięcią zbiorową* czy *pamięcią grupową* (przy czym ostatni z terminów spopularyzowali zwłaszcza polscy socjologowie: Barbara Szacka i Andrzej Szpociński, w latach osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX wieku⁸). Istotną rolę odegrały również badania Jana i Aleidy Assmannów, małżeństwa uczonych niemieckiego pochodzenia, którzy wprowadzili definicje *pamięci kulturowej* oraz *pamięci komunikatywnej*⁹, a także wybitnego francuskiego uczonego, Pierre'a Nory, którego pojęcie *archiwum pamięci*¹⁰ pełni dziś ważną rolę, pozwalając na zrozumienie działania pamięci jako szczególnego mechanizmu, który w wymiarze społecznym pełni funkcję magazynu przechowującego wspomnienia i wiedzę w skali globalnej. W określonym momencie czasu dane jej elementy są eksponowane, inne zaś pozostają nadal w ukryciu, co uwarunkowane jest m.in. aktualną polityką historyczną, ustrojem politycznym czy kulturą danej grupy, zbiorowości bądź narodu.

W obecnym zakresie wiedzy *pamięć niechcianą* określić można jako zestaw specyficznego nacechowania emocjonalnego względem określonych wydarzeń, instytucji, formacji czy osób. Uczucia, których doświadczają osoby wpisujące się w kategorię nosicieli bądź posiadaczy *pamięci niechcianej*, to najczęściej niepokój, smutek, ból, żal czy wstyd. Pamięć tę cechuje bowiem niesprecyzowany, trudny do jednoznacznego określenia stosunek wobec zdarzeń czy postaci z minionych lat¹¹. Niniejsza kategoria ma zastosowanie zarówno w zakresie indywidualnym, jak i zbiorowym (w skali grupy, społeczności czy narodu), co świadczy o uniwersalności pojęcia oraz konieczności dalszego pogłębiania badań w tym zakresie.

Pamięć niechciana obecna jest silnie zwłaszcza w życiu publicznym, zarówno w formie zarliwej, aktualnej dyskusji o trudnych wydarzeniach (takich jak ekshumacja grobów ofiar mordu w Jedwabnem, spekulacje na temat przyczyn katastrofy w Smoleńsku 10 kwietnia 2010 roku czy odpowiedzialności poszczególnych osób za wprowadzenie stanu wojennego w Polsce 13 grudnia 1981 roku i konsekwencje tego faktu), jak i milczeniu na temat pewnych spraw (współpraca z władzami komunistycznymi za czasów PRL-u czy donosy na ludność pochodzenia żydowskiego oraz romskiego niemieckim okupantom w czasie II wojny światowej). Wydarzenia wpisujące się w obszar *pamięci niechcianej* to także tematy zarówno o wymiarze lokalnym (pogromy Żydów, Łemków i Bojków), narodowym (powstanie warszawskie, likwidacja przez władze komunistyczne żołnierzy Armii Krajowej), jak i międzynarodowym (I oraz II wojna światowa). Każde z wydarzeń włączonych w tę kategorię cechuje się wyjątkowością oraz obejmuje szeroki

⁷ M. Halbwachs, *Spoleczne ramy pamięci*, Warszawa 2008, s. 3–8.

⁸ R. Traba, *Historia – przestrzeń dialogu*, Warszawa 2006, s. 27–28.

⁹ J. Assmann, *Pamięć kulturowa. Pismo, zapamiętywanie i tożsamość polityczna w cywilizacjach starożytnych*, Warszawa 2008.

¹⁰ P. Nora, *Między pamięcią a historią. Les Lieux de Mémoire*, „Tytuł roboczy: Archiwum” 2009, nr 2.

¹¹ M. Kędziora, *Zarządzanie pamięcią niechcianą o artyście. Studium przypadku „poety wyklętego” Rafała Wojaczka*, „Zarządzanie w Kulturze” 2015, t. 16, nr 4.

wachlarz odczuć, toteż *pamięć niechcianą* można by także określić również mianem *pamięci bolesnej, niewygodnej, trudnej* bądź *wstydlivej*, w zależności od specyfiki danej sytuacji.

Osoby będące posiadaczami bądź nosicielami *pamięci niechcianej*, czując się niekomfortowo w sytuacji odtwarzania trudnych wydarzeń z przeszłości, chciałyby wyzbyć się wspomnień, a także artefaktów przypominających o nich. Obecnie w przestrzeni prywatnej oraz publicznej funkcjonują obiekty czy miejsca, które przypominają o traumatycznych wydarzeniach, pełniąc najczęściej funkcje upamiętniające oraz terapeutyczne. Zaliczyć można do nich place, budynki czy tablice pamiątkowe, informujące o bolesnych zdarzeniach z przeszłości bądź kontrowersyjnych postaciach¹², pomniki będące spuścizną dawnych ustrojów (zazwyczaj totalitarnych)¹³, instytucje publiczne i pozarządowe, zajmujące się pielęgnacją i gromadzeniem spuścizny materialnej i niematerialnej¹⁴ oraz organizowane licznie festiwale, konferencje i debaty poświęcone trudnym tematom i historiom¹⁵. Ważne w tym punkcie rozważań stają się pytania o to, czy *pamięć niechciana* jest nam potrzebna i czy niesie z sobą szanse rozwikłania wielu palących problemów w wymiarze społecznym i historycznym, a także, jakie konsekwencje ma dla osób z nią związanych? O konieczności pielęgnowania i rozwijania tej kategorii mówią nie

¹² Do grona miejsc symbolizujących pozostałości po dawnych rezydentach danej przestrzeni należą m.in. fragmenty budynków po Łemkach i Bojkach czy pomnik w Jedwabnem, upamiętniający pogrom ludności żydowskiej. O zjawisku tym, które określić można mianem *dziedzictwa bez dziedziców* piszą m.in. E. Kocój, „*Dziedzictwo bez dziedziców?*”. *Religijne i materialne dziedzictwo kulturowe mniejszości pochodzenia włoskiego w Europie w kontekście projektu interdyscyplinarnych badań (przyczynek do tematu)*, „Zarządzanie w Kulturze” 2015, t. 16, nr 2, s. 137–150 oraz R. Batko, *Tożsamość miejsca – rewitalizacja pamięci. Dom, świątynia, cmentarz* [w:] K. Skalski (red.), *O budowie metod rewitalizacji w Polsce – aspekty wybrane*, Kraków 2010, s. 175–196.

¹³ Jednym z najbardziej kontrowersyjnych pomników w historii powojennej Polski jest nowohucki Pomnik Lenina w Alei Róż – wielokrotnie dewastowany i oblewany farbą, a w końcu zdemontowany decyzją prezydium Rady Narodowej 10 grudnia 1989 r. Przez dwa lata znajdował się w opuszczonym forcie Wróblowice, zaś w roku 1992 szwedzki milioner Bernd Erlandsson nabył go za 100 000 koron i umieścił w miasteczku osobliwości pod Sztokholmem. Współcześnie wiele emocji wzbudza także Pomnik Braterstwa Broni, zwany *Pomnikiem Czterech Śpiących*, umiejscowiony na warszawskiej Pradze. Monument znajdował się na placu Wileńskim w latach 1945–2011, zaś w listopadzie 2011 r. został zdemontowany w związku z budową stacji metra Dworzec Wileński. Po licznych burzliwych dyskusjach Rada Miasta Warszawy podjęła w lutym 2011 r. decyzję o zaniechaniu ponownego ustawienia monumentu na placu Wileńskim.

¹⁴ Wśród instytucji publicznych zajmujących się pielęgnacją spuścizny materialnej i niematerialnej warto wymienić m.in. Muzeum Historii Żydów Polskich POLIN w Warszawie, Muzeum Armii Krajowej im. Generała Emila Fieldorfa „Nila” w Krakowie, Muzeum Powstania Warszawskiego, Instytut Zachodni im. Zygmunta Wojciechowskiego w Poznaniu czy Instytut Pamięci Narodowej w Warszawie.

¹⁵ Obecnie pojawia się coraz więcej wydarzeń poświęconych trudnej, bolesnej dla Polaków tematyce. Należą do nich debaty (wśród nich Debata Rzecznika Praw Obywatelskich dotycząca zjawiska antysemityzmu w Polsce w dn. 5 grudnia 2013 r. w Warszawie), festiwale (*Festiwal Kultury Żydowskiej w Krakowie*) czy konferencje naukowe (*Interdyscyplinarna Konferencja Naukowa 70 lat po wojnie – Polska i Świat 1945–2015* w dn. 16–17 maja 2015 r. w Lublinie).

tylko badacze zajmujący się tą tematyką¹⁶, lecz także instytucje publiczne, prowadzące badania w zakresie historii i dziedzictwa¹⁷.

W obszar powyższych rozważań wpisują się bez wątpienia muzea, które realizując misje gromadzenia zabytków, ich katalogowania i naukowego opisywania, przechowywania, zabezpieczania, a także edukowania społeczeństwa¹⁸, sięgają po bardzo różnorodną tematykę, często niełatwą w prezentacji oraz interpretacji. Do grona placówek muzealnych przybliżających historię bolesną dla narodu polskiego należą Fabryka Emalia Oskara Schindlera – Oddział Muzeum Historycznego Miasta Krakowa oraz Muzeum Armii Krajowej im. Generała Emila Fieldorfa „Nila” w Krakowie. W dalszej części artykułu przybliżone zostaną Czytelnikom sposoby przygotowywania przez nie pod względem merytorycznym i technicznym ekspozycji stałych, poruszany przez nie zakres tematyczny, a przede wszystkim przyjęte postawy wobec prezentowanych wydarzeń oraz sposobów przybliżania ich określonym docelowo grupom odbiorców. Obie placówki cechuje bowiem zarówno wyjątkowość podjętych tematów i wynikające z ich wyzwania, jak i sposób pracy nad ekspozycjami stałymi w perspektywie przybliżania widzom *pamięci niechcianej*.

Fabryka Emalia Oskara Schindlera – Oddział Muzeum Historycznego Miasta Krakowa¹⁹

Fabryka Schindlera, będąca obecnie jednym z najpopularniejszych oddziałów należących do Muzeum Historycznego Miasta Krakowa (MHK)²⁰, stanowi dziś ważny punkt wycieczek wielu zwiedzających, zarówno z Polski, jak i całego świata. Muzeum mieści się na terenie krakowskiej dzielnicy Zabłocie, w oryginalnym budynku administracyjnym dawnej fabryki naczyń emaliowanych Deutsche Emailwarenfabrik (zwanej skrótowo DEF), prowadzonej od jesieni 1939 roku przez niemieckiego przedsiębiorcę i agenta Abwehry, Oskara Schindlera. Historia fabryki sięga 1937

¹⁶ Intensywne badania dotyczące specyfiki zarządzania pamięcią, dziedzictwa materialnego i niematerialnego oraz relacji między tożsamością a sposobami upamiętniania, prowadzi pracownicy naukowcy Instytutu Kultury Uniwersytetu Jagiellońskiego: A. Kędziora, E. Orzechowski, E. Kocój, R. Batko oraz Ł. Gawel.

¹⁷ Do wzmiankowanych instytucji zaliczyć można placówki wymienione w przypisie nr 14 w niniejszym artykule.

¹⁸ Ustawa z dnia 21 listopada 1996 r. o muzeach, Dz.U. z 2012 r., poz. 987 art. 2, s. 1.

¹⁹ Podrozdział niniejszego artykułu opracowany został głównie na podstawie materiałów zgromadzonych przez autorkę artykułu podczas badań jakościowych w Fabryce Schindlera w okresie 1–31 lipca 2013 r., a także 20–27 maja 2015 r.

²⁰ Oprócz Fabryki Emalia Oskara Schindlera, Muzeum Historyczne Miasta Krakowa posiada także następujące oddziały: Pałac Krzysztofory, Stara Synagoga, Apteka Pod Orłem, Ulica Pomorska, Kamienica Hipolitów, Wieża Ratuszowa, Barbakan, Mury Obrotne, Celestat, Dzieje Nowej Huty, Dom Zwierzyniecki, Dom Pod Krzyżem, Podziemia Rynku. Daje to łącznie 14 oddziałów, do grona których dołączy w przyszłości Thesaurus Cracoviensis – Centrum Interpretacji Artefaktów, budowane przy ul. Księcia Józefa w Krakowie (otwarcie planowane jest w II kwartale 2017 r.).

roku i wiąże się z postaciami trzech współników żydowskiego pochodzenia – Izraela Kohna, Wolfa Luzera Glajtmana oraz Michała Gutmana, którzy założyli Pierwszą Małopolską Fabrykę Naczyń Emaliowanych i WYROBÓW BLASZANYCH „REKORD” Sp. z o.o. – poprzedzającą DEF, która mieściła się pierwotnie przez kilka miesięcy przy ul. Romanowicza 9, a później została rozbudowana przy ul. Lipowej 4. Wraz z wybuchem II wojny światowej we wrześniu 1939 roku, wkroczenie niemieckich wojsk przerwało działalność krakowskiej fabryki „Rekord”. Właściciele ogłosili stan upadłości, a przedsiębiorstwo wraz z aktywami i ruchomościami trafiło pod zarząd niemieckiego okupanta²¹.

W listopadzie 1939 roku fabryka trafiła w ręce Oskara Schindlera, który odnosił wcześniej liczne sukcesy w zarządzaniu zakładami produkcyjnymi. Doprowadziło to do zmiany nazwy przedsiębiorstwa na DEF oraz rozpoczęcia na nowo seryjnej produkcji emaliowanych naczyń. W latach 1940–1942 trwały intensywne prace związane z rozbudową fabryki – wzniesiono halę fabryczną na tokarki, tłocznie, prasy do blach i narzędziownię, a także wybudowano zaplecze socjalne dla pracowników administracyjnych. W zakładach rozpoczęto równoległe produkcję wyposażenia dla Wehrmachtu – menażek, łusek, a także zapalników do pocisków artyleryjskich oraz lotniczych, co z czasem stało się główną działalnością przedsiębiorstwa. W roku 1943, po likwidacji obozu Płaszów, skąd do pracy w DEF każdego ranka przybywali głównie Żydzi, a także Polacy, Schindler wybudował dla pracowników baraki mieszkalne na terenie zakupionym za własne pieniądze w pobliżu fabryki, by uratować ich od pewnej zagłady z rąk gestapo²².

Współcześnie historia Fabryki Emalia jest nierozzerwalnie związana z postacią jej dyrektora w czasie II wojny światowej, Oskara Schindlera. Dzięki pełnej determinacji postawie ocalał życie około 1100 osób pracujących w DEF, co uwiecznione zostało m.in. w książce australijskiego pisarza, Thomasa Keneally’ego *Arka Schindlera* (*Shindler’s Ark*)²³, a także oskarowej ekranizacji Stevena Spielberga *Lista Schindlera* (*Shindler’s List*)²⁴. Choć niektóre opinie dotyczące niemieckiego przedsiębiorcy i wydarzenia z nim związane (a zwłaszcza powody ratowania pracowników, które zdaniem niektórych uczonych nie wynikały jedynie z potrzeby serca, lecz z uzyskania korzystnego rachunku ekonomicznego) wydają się do dziś niewyjaśnione i budzą tym samym żywe emocje, uczynienie z DEF miejsca ostatniej szansy dla ponad 1000 osób jest niepodważalnym faktem. Schindler po likwidacji pobliskiego obozu Płaszów w 1943 roku, ponownie zdecydował się na ewakuację przedsiębiorstwa, tym razem do Brünnlitz (dziś Brněnec w Czechach) w roku 1944, gdzie znajdowała się filia obozu koncentracyjnego Gross-Rosen. Właśnie w związku z tymi wydarzeniami wraz ze swym księgowym Itzhakiem Sternem opracował słynną „listę Schindlera”, dzięki której wykupił od gestapo swoich pracowników i ewakuował ich w cze-

²¹ Historia Fabryki Emalia Oskara Schindlera zamieszczona w *Wikipedii*, źródło: https://pl.wikipedia.org/wiki/Fabryka_Emalia_Oskara_Schindlera [odczyt: 27.06.2015].

²² Informacje dotyczące historii oddziału pochodzą z oficjalnej strony internetowej Fabryki Emalia, źródło: <http://www.mhk.pl/oddzialy/fabryka-schindlera/historia-6> [odczyt: 27.06.2015].

²³ T. Keneally, *Schindler’s Ark*, Sydney 1982.

²⁴ S. Spielberg, *Schindler’s List*, Amblin Entertainment, 1993.

skie Sudety, gdzie kontynuowano produkcję aż do wyzwolenia obozu przez Armię Czerwoną 8 maja 1945 roku²⁵.

Historia placówki muzealnej

Po zakończeniu II wojny światowej, w 1947 roku tereny należące do fabryki zostały przejęte przez Skarb Państwa, który w roku 1948 podjął decyzję o utworzeniu Zakładów Wytwórczych Podzespołów Telekomunikacyjnych „Telpod”, działających aż do 2002 roku. Władze nowego przedsiębiorstwa dokonały w tym czasie przebudowy części administracyjno-technicznej budynku, podejmując decyzję o zachowaniu jedynie nielicznych oryginalnych fragmentów wyposażenia (takich jak zabytkowa waga pomostowa produkcji Polskiej Wytwórni Urządzeń i Sygnałów Kolejowych z lat trzydziestych XX wieku²⁶). Niezmienione pozostały natomiast: charakterystyczna brama wjazdowa, fasada budynku przy ul. Lipowej 4 oraz dwuspadowe dachy w halach fabrycznych. W roku 2005 budynek przeszedł na własność Miasta Krakowa, dzięki czemu już w początkach XXI wieku możliwe stało się utworzenie placówki muzealnej na terenie dawnej Fabryki Schindlera²⁷.

Początki muzeum, znanego pod nazwą Fabryka Emalia Oskara Schindlera, sięgają 2007 roku. Wówczas władze Miasta Krakowa zdecydowały o przekazaniu obiektów i terenu m.in. Muzeum Historycznemu Miasta Krakowa, co wynikało z wyjątkowej wartości historycznej tego miejsca. Ze względu na imponujące rozmiary obiektu oraz dyskusje nad tym, która z krakowskich instytucji kultury powinna sprawować pieczę nad dawną fabryką, po długotrwałych debatach z udziałem przedstawicieli wielu zaangażowanych środowisk (muzealnych, historycznych, pozarządowych)²⁸ w tym samym roku tereny należące do fabryki podzielono między MHK a Muzeum Sztuki Współczesnej w Krakowie MOCAK. W budynku administracyjnym zrealizowano projekt wystawy Muzeum Historycznego Miasta Krakowa, zaś hale pofabryczne oddano do dyspozycji MOCAK-owi, który podjął decyzję o ich stosownej przebudowie w nowoczesnym stylu, dostosowanym do profilu wystawienniczego placówki²⁹.

MHK po przekazaniu mu przynależnej części obiektu również bardzo szybko podjęło decyzję o adaptacji fabryki zgodnie z wymaganiami konserwatorskimi i rozpoczęło pracę nad ekspozycją stałą o nazwie *Kraków – czas okupacji 1939–1945*.

²⁵ Strona internetowa oddziału Fabryka Emalia Oskara Schindlera, źródło: <http://www.mhk.pl/oddzialy/fabryka-schindlera/historia-6> [odczyt: 27.06.2015].

²⁶ Informacje dotyczące Fabryki Emalia Oskara Schindlera w *Wikipedii*, źródło: https://pl.wikipedia.org/wiki/Fabryka_Emalia_Oskara_Schindlera [odczyt: 27.06.2015].

²⁷ Tamże.

²⁸ Informacje pochodzące z badań jakościowych autorki artykułu, prowadzonych w okresie 1–31 lipca 2013 r.

²⁹ Projekt przebudowy hal dawnej fabryki wygrali w drodze konkursu włoscy architekci z pracowni Claudio Nardi Architetto, oficjalna strona internetowa Muzeum Sztuki Współczesnej w Krakowie MOCAK, źródło: <https://www.mocak.pl/budynek> [odczyt: 27.06.2015].

W trakcie prac konserwatorskich zachowano dotychczasowy wygląd budynku, kładąc szczególnie akcent na odrestaurowanie przestrzeni w stylu lat trzydziestych i czterdziestych XX wieku, by fabryka nawiązywała do wyglądu z czasów II wojny światowej. Po ponad trzech latach prac przygotowawczych oddział został uroczyście udostępniony zwiedzającym 10 czerwca 2010 roku i od tamtej pory cieszy się ogromnym zainteresowaniem wśród turystów indywidualnych oraz zorganizowanych wycieczek, co związane jest także z międzynarodowym sukcesem filmu *Lista Schindlera* Stevena Spielberga, który rozślał postać Oskara Schindlera i pracowników jego DEF³⁰.

Specyfika wystawy *Kraków – czas okupacji 1939–1945*

Ekspozycja stała oddziału Fabryka Emalia Oskara Schindlera jest w opinii zwiedzających jedną z największych oraz najatrakcyjniejszych wystaw narracyjnych prezentowanych obecnie w krakowskich muzeach³¹. Obejmuje ona prawie cały odrestaurowany budynek administracyjny, należący do MHK i składa się z 45 przestrzeni wystawieniowych, wykorzystujących w kreowaniu opowieści oryginalne eksponaty z epoki, reprodukcyjne, elementy scenografii stworzone specjalnie na cele ekspozycji oraz szeroko pojmowane multimedia. Prace nad przygotowaniem wystawy prowadził kilkusobowy zespół specjalistów – twórcy scenariusza: Katarzyna Zimmerer, Grzegorz Jeżowski, Edyta Gawron oraz Barbara Zbroja, pracujący pod kierownictwem kurator wystawy Moniki Bednarek, a także scenograf Michał Urban i reżyser Łukasz Czuj. Intensywne, prawie trzyletnie wysiłki zespołu pracującego nad ekspozycją znalazły uznanie zarówno wśród specjalistów i krytyków, jak i zwiedzających, co jednak nie było zadaniem łatwym. Muzeum zdecydowało się bowiem poruszyć niezwykle trudny, budzący wciąż wiele skrajnych emocji, wielowątkowy temat koegzystencji Polaków i Żydów w okupowanym przez nazistów Krakowie. Na obraz ten składają się zarówno historie z życia codziennego obu narodowości na krótko przed wybuchem II wojny światowej, jak i sceny z czasów okrutnej okupacji hitlerowskiej w latach 1939–1945 oraz opowieści o losach mieszkańców Krakowa po wkroczeniu Armii Czerwonej. Mottem wystawy jest hasło: *Fabryka pamięci*, oddające w pełni znaczenie tego wyjątkowego miejsca na mapie Krakowa dawniej i dziś. W tym punkcie rozważań wyłania się perspektywa *pamięci niechcianej* obecnej w umysłach i sercach twórców ekspozycji oraz zwiedzających. Kluczowe stają się pytania o to, jaką formę owa pamięć przybrała i czego może dotyczyć w przypadku omawianej wystawy?

³⁰ Informacje pochodzące z badań jakościowych autorki artykułu, prowadzonych w okresie 1–31 lipca 2013 r.

³¹ O popularności Fabryki Emalia Oskara Schindlera wśród turystów z Polski i wielu innych krajów świadczą statystyki opracowane przez MHK, z których wynika, że w 2011 r. frekwencja sięgała ponad 968 000 zwiedzających. Najpopularniejszymi oddziałami są obecnie Fabryka Schindlera oraz Podziemia Rynku; źródło: *Aktualizacja Strategii Muzeum Historycznego Miasta Krakowa na lata 2006–2014*, Kraków 2011–2012, s. 12.

Ekspozycja *Kraków – czas okupacji 1939–1945* prezentuje wydarzenia z czasów II wojny światowej zarówno z perspektywy losów indywidualnych bohaterów, poszczególnych grup (wiekowych, zawodowych, społecznych), jak i narodów, stając się tym samym *pamięcią indywidualną* oraz *pamięcią zbiorową*. Twórcy wystawy zaprezentowali skomplikowaną narrację prowadzoną w trzech perspektywach: mikro, mezo oraz makro, połączonych wspólnym elementem, jakim jest lokalizacja narracji w okupowanym Krakowie. Każda z perspektyw wymagała przyjęcia nieco odmiennego sposobu prezentacji ze względu na specyfikę tych opowieści. Losy indywidualnych bohaterów opisano głównie za pomocą zdjęć oraz towarzyszących im krótkich komentarzy, listów i zapisków oraz przejmujących, autentycznych nagrań świadków historii, którzy zgodzili się opowiedzieć potomnym o warunkach pracy w Fabryce Oskara Schindlera³². Perspektywom mezo i makro towarzyszą najczęściej fotografie, hologramy postaci (nadrukowane na wielkoformatowe szyby, wkomponowane w przestrzeń wystawienniczą), dłuższe opisy życia poszczególnych ludzi czy historii w postaci folderów, tablic informacyjnych oraz stanowisk multimedialnych, które wprowadzają zwiedzających w określony kontekst³³.

Prezentowane na wystawie wydarzenia, zgodnie z prawdą historyczną, mają najczęściej charakter drastyczny, co stanowiło dla zespołu przygotowującego ekspozycję jedno z największych wyzwań. Zwiedzający napotykać na swej drodze artefakty *pamięci niechcianej*: zdjęcia egzekucji ofiar gestapo, plakaty informujące o rozstrzelaniu osób z ulicznych łapanek czy dokumentacje filmowe oraz fotograficzne tragicznych warunków życia i pracy w pobliskim obozie Płaszów. Widzowie stają więc z jednej strony przed koniecznością wewnętrznego zmierzenia się z napotkanymi przekazami na poziomie emocjonalnym, a z drugiej strony muszą dokonać moralnej oceny każdej ze stron (lub inaczej bohaterów) obecnych w tej narracji. W ocenie twórców ekspozycji wielką odpowiedzialnością była taka reprezentacja wydarzeń, która oddałaby sprawiedliwość Polakom, Żydom oraz Niemcom, połączonym bolesnymi wydarzeniami wojennymi. Inna będzie więc *pamięć niechciana* dla dzisiejszych potomków ówczesnego narodu żydowskiego – nadal bardzo trudna, wywołująca wiele traumatycznych wspomnień, żal, ból i gniew, które są z oczywistych względów w pełni uzasadnione. Nieco odmienny wymiar pamięć owa przybiera w obliczu wojennych doświadczeń Polaków – często niesłusznie pomijanych w międzynarodowej opowieści o tragicznych wydarzeniach w walce z hitlerowskimi okupantami, walczących o nienazywanie obozów koncentracyjnych „polskimi”, oplakujących nadal wielu bliskich i straty poniesione wśród ludzi nauki oraz kultury.

Zupełnie inne emocje, wpisujące się w kategorię *pamięci niechcianej*, towarzyszą zwiedzającym narodowości niemieckiej, którzy zostają skonfrontowani z działaniami poprzedników niebędących członkami ich rodzin, lecz będących również obywatelami Niemiec. W rozmowach z nimi najczęściej padały określenia wskazujące na uczucie dyskomfortu, wstydu czy poczucia współodpowiedzialności za wydarzenia z przeszło-

³² Dane pochodzą z badań jakościowych autorki artykułu, prowadzonych w okresie 1–31 lipca 2013 r.

³³ Tamże.

ści³⁴. *Pamięć niechciana* obejmuje więc na poziomie niniejszych rozważań obszerne *spectrum* emocji, które różnią się w zależności od przynależności narodowej oraz indywidualnych doświadczeń zwiedzających – ich wychowania, wykształcenia, światopoglądu oraz przyjętego stosunku do interpretacji wydarzeń wojennych.

Wystawa narracyjna w Fabryce Schindlera, jak wskazali jej twórcy, przybrała charakter *opowieści teatralno-filmowej*³⁵. Rozbudowana scenografia łączy minimalizm formy (widoczny szczególnie w przestrzeni obozu Płaszów czy Sali Wyborów) z imponującymi rekonstrukcjami przestrzeni miejskich (Gabinet fryzjera, krakowski Rynek Główny) oraz symbolicznymi przestrzeniami (korytarze żydowskiego getta, instalacja z emaliowanych naczyń w Gabinetcie Schindlera). O subtelności i klarowności przekazu zadecydowały także multimedia, które uzupełniły pewne wątki w opowieści o losach mieszkańców Krakowa i pracowników Fabryki Schindlera (czego znakomitym przykładem są dziesiątki nagrań rozmów z ocalonymi od Zagłady, dostępne na stanowiskach multimedialnych), nie przyćmiewając jednak istotnych punktów opowieści oraz nie zaburzając dyskretnych proporcji między autentycznością przekazu i powagą prezentowanych wydarzeń a atrakcyjnością ekspozycji dla różnych kategorii odbiorców. Wystawę *Kraków – czas okupacji 1939–1945* z pewnością nazwać można udaną narracją osadzoną w kategorii *pamięci niechcianej* dla wielu uczestników i świadków tej opowieści.

Muzeum Armii Krajowej im. Generała Emila Fieldorfa „Nila” w Krakowie³⁶

Drugą z prezentowanych w artykule instytucji jest Muzeum Armii Krajowej, mieszczące się obecnie w Krakowie przy ul. Wita Stwosza 12. Placówka została oficjalnie wpisana do rejestru instytucji kultury przez podmiot prowadzący (Miasto Kraków) 29 czerwca 2000 roku, uzyskując tym samym osobowość prawną. Uroczysta inauguracja działalności nastąpiła zaś 27 września 2000 roku, w Dzień Polskiego Państwa Podziemnego – święto o wyjątkowym znaczeniu dla muzeum i bohaterów wystawy, żołnierzy Armii Krajowej. Misją placówki jest „przedstawienie całościowego obrazu polskiego podziemia czasów wojny, wraz z jego duchową genezą obejmującą Polskę międzywojenną oraz kształtem dziedzictwa patriotycznego we współczesnej Polsce”³⁷.

³⁴ Informacje pochodzą z badań jakościowych autorki artykułu, prowadzonych w okresie 1–31 lipca 2013 r. w postaci wywiadów ze zwiedzającymi narodowości niemieckiej.

³⁵ Sformułowanie zaczerpnięte z opisu ekspozycji, zamieszczonego na oficjalnej stronie internetowej oddziału Fabryka Emalia Oskara Schindlera, źródło: <http://www.mhk.pl/wystawy/krakow-czas-okupacji-1939-1945> [odczyt: 29.06.2015].

³⁶ Podrozdział niniejszego artykułu opracowany został głównie na podstawie materiałów zgromadzonych przez autorkę artykułu podczas badań jakościowych w Muzeum Armii Krajowej we wrześniu 2014 r., a także 22–23 maja 2015 r.

³⁷ Informacje pochodzą z oficjalnej strony internetowej Muzeum Armii Krajowej im. Generała Emila Fieldorfa „Nila”, źródło: <http://www.muzeum-ak.pl/muzeum/index.php> [odczyt: 29.06.2015].

Utworzenie w Krakowie jedyne go jak dotąd na świecie muzeum dokumentującego oraz upowszechniającego wiedzę o Polskim Państwie Podziemnym i jego siłach zbrojnych związane jest z wieloletnim trudem żołnierzy Armii Krajowej, historyków, zgrupowań harcerzy i historycznych grup rekonstrukcyjnych oraz osób zainteresowanych historią polskich żołnierzy walczących z niemieckimi i radzieckimi okupantami w czasie II wojny światowej. Pierwsze inicjatywy gromadzenia pamiątek oraz obchodzenia świąt związanych z Polskim Państwem Podziemnym sięgają lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX wieku, gdy żołnierze Armii Krajowej oraz ich bliscy zdecydowali się wspólnymi siłami doprowadzić do stopniowego powstania publicznej instytucji sprawującej pieczę nad pamięcią o członkach AK oraz *żołnierzach wyklętych*³⁸. Z Polski i świata na rzecz Związku Żołnierzy Armii Krajowej spłynęło w ciągu paru miesięcy ponad kilka tysięcy eksponatów, które zostały tymczasowo umieszczone w 1990 roku w Muzeum Lenina przy ul. Topolowej 5, skąd wyniesiono wcześniej pomnik Lenina. W tym samym roku otwarto tam z inicjatywy związku i kombatantów AK pierwszą wystawę *Nasza droga do Niepodległości*, którą odwiedziło ponad 30 000 widzów³⁹. Ekspozycja została przygotowana samodzielnie przez historyków i żołnierzy AK (bez wsparcia technicznego i finansowego), jednak uzyskała niezwykle wiele pozytywnych opinii i okazała się sukcesem na drodze stopniowego przywracania należnej czci żołnierzom Armii Krajowej, zniesławionym przez kłamstwa i propagandę czasów komunizmu.

Historia muzeum w obecnej siedzibie przy ul. Wita Stwosza 12 rozpoczęła się na przełomie 1991 i 1992 roku, gdy dzięki życzliwości władz miasta oraz lokalnej Jednostki Wojskowej 1820 umożliwiono przeniesienie eksponatów na teren zabytkowych koszarów wojskowych, wzniesionych jeszcze za czasów Austriaków przed I wojną światową. W roku 1992 utworzono Fundację Muzeum Historii Armii Krajowej, która w 2000 roku przekształciła się w publiczną instytucję kultury – obecne Muzeum Armii Krajowej im. Generała Emila Fieldorfa „Nila”. Przez ponad 8 lat fundacja sprawowała opiekę nad zabytkami, inicjując rozmaite wydarzenia kulturalne, takie jak wystawy, wernisaże, spotkania, projekcje filmowe, promocje książek czy dyskusje z udziałem żołnierzy Armii Krajowej, historyków, młodzieży oraz wszystkich osób zainteresowanych prezentowaną tematyką. W latach 2005–2011 dzięki wsparciu środków unijnych muzeum przeprowadziło gruntowny remont budynku, adaptując go do potrzeb zwiedzających i wymogów konserwatorskich obiektów, stając się tym samym jedną z najnowocześniejszych oraz najlepiej wyposażonych placówek muzealnych w kraju⁴⁰.

³⁸ *Żołnierze wyklęci*, zwani także *Żołnierzami niezłomnymi*, to określenie polskiego powojennego podziemia niepodległościowego, stawiającego opór sowietyzacji Polski w latach 1944–1947 (lub 1944–1963, bowiem w latach sześćdziesiątych zginął ostatni, ukrywający się partyzant – sierż. Józef Franczak, ps. „Lalek”).

³⁹ Informacje pochodzą z oficjalnej strony internetowej Muzeum Armii Krajowej im. Generała Emila Fieldorfa „Nila”, źródło: <http://www.muzeum-ak.pl/muzeum/index.php> [odczyt: 29.06.2015].

⁴⁰ Tamże.

Specyfika wystawy stałej w Muzeum Armii Krajowej

Ekspozycja stała placówki, zajmująca ponad połowę powierzchni obiektu, poświęcona jest Polskiemu Państwu Podziemnemu oraz losom żołnierzy Armii Krajowej – tragicznych, zniesławionych bohaterów walczącej Polski. Wystawa została uroczystie zaprezentowana zwiedzającym 27 września 2012 roku i od tamtej pory cieszy się niesłabnącą frekwencją wśród polskich i zagranicznych turystów⁴¹. Zespół projektowy, złożony z krakowskich historyków, scenografów oraz żołnierzy Armii Krajowej jako konsultantów i honorowych gości, zdecydował o stworzeniu narracyjnej ekspozycji prezentującej bardzo obszerną, wielowątkową tematykę związaną z historią bohaterów AK przed wybuchem II wojny światowej, w trakcie jej trwania, a także po zakończeniu działań wojennych⁴².

Wystawa stała prezentowana jest w Muzeum Armii Krajowej na dwóch poziomach: 0 (parter) oraz –1. Część znajdująca się na parterze dokumentuje wybrane historie z dziejów II Rzeczypospolitej, przebieg kampanii wrześniowej, warunki panujące w obozach jenieckich oraz realia życia codziennego pod nazistowską i sowiecką okupacją, w tym terror czy politykę germanizacyjną. Zasadnicza część ekspozycji znajduje się na poziomie –1 i prezentuje obszernie historię Polskiego Państwa Podziemnego oraz losy żołnierzy Armii Krajowej w wymiarze zbiorowym (jako formacji wojskowej), a także indywidualnym (ukazując historie życia i śmierci wybranych postaci – zarówno tych powszechnie znanych, jak i anonimowych). Twórcy wystawy skupili narrację wokół kilkunastu wątków tematycznych, do których należą m. in. Polskie Państwo Podziemne, Służba Zwycięstwu Polski – Związek Walki Zbrojnej – Armia Krajowa, Szkolenie wojskowe, Łączność, Biuro Informacji i Propagandy, Partyzantka, Sabotaż czy rzadko poruszane dotąd tematy, jak Kobiety-Żołnierze, Duszpasterstwo i Cichociemni⁴³.

Ekspozycja, podobnie jak w przypadku omawianej uprzednio wystawy *Kraków – czas okupacji 1939–1945* w Fabryce Schindlera, łączy oryginalne eksponaty z epoki (takie jak naboje i pagony oficerskie przywiezione przez jednego z żołnierzy AK z kатыńskich mogił) z rekonstrukcjami broni i sprzętów bojowych (w tym czołgu Vickers, zbudowanego z części pochodzących z kilku pojazdów), elementami stworzonymi specjalnie na potrzeby wystawy (rekonstrukcje okopów, bunkrów i fotografie), jak i multimediami, pełniącymi rolę służebną wobec eksponatów z epoki. W opinii zwiedzających Muzeum Armii Krajowej klimat ekspozycji i miejsca jest wyjątkowy nie tylko ze względu na ogromną, imponującą kolekcję oryginalnej broni i pamiątek osobistych po żołnierzach AK czy świetne przygotowanie wystawy

⁴¹ Jak podaje muzeum na swojej oficjalnej stronie internetowej, w 2011 r. frekwencja wśród zwiedzających na wystawach stałych i czasowych w placówce przekroczyła 100 000 widzów, nie licząc uczestników imprez, konferencji, wykładów, odczytów, prelekcji, lekcji muzealnych czy pokazów historycznej broni i oporządzenia żołnierskiego, źródło: <http://www.muzeum-ak.pl/muzeum/index.php> [odczyt: 29.06.2015].

⁴² Informacje pochodzą z oficjalnej strony internetowej Muzeum Armii Krajowej im. Generała Emila Fieldorfa „Nila”, źródło: <http://www.muzeum-ak.pl/wystawa/index.php> [odczyt: 29.06.2015].

⁴³ Tamże.

pod względem merytorycznym, lecz także ze względu na wyraźny wpływ świadków historii – bohaterów walki o wolną Polskę, którzy podjęli jeszcze w latach osiemdziesiątych XX wieku inicjatywę utworzenia muzeum i na każdym kroku nieustannie wspierali powstanie placówki wiedzą oraz doświadczeniem⁴⁴. Placówka istnieje dziś przede wszystkim dzięki wysiłkom kombatantów, którzy działając spontanicznie, doprowadzili do stworzenia miejsca upamiętniającego karkołomny trud walki o niepodległą Polskę w czasie II wojny światowej, a także po jej zakończeniu, gdy nastąpiły czasy komunizmu – dla *żołnierzy wyklętych* nie mniej łatwe od wojennych zmagania z hitlerowcami.

Ideą nadrzędną ekspozycji stałej Muzeum Armii Krajowej jest zaprezentowanie widzom niezwykle bogatej, a zarazem tragicznej i bolesnej historii tysięcy żołnierzy walczących o wolną, niepodległą Polskę z dwiema potężnymi siłami – III Rzeszą oraz ZSRR. *Pamięć niechciana* jest obecna w niniejszej wystawie bardzo silnie na wielu płaszczyznach, obejmując przede wszystkim wymiar indywidualny i zbiorowy, bowiem na obu tych poziomach rozpatrywane są tematy poruszane w ramach ekspozycji. Prezentacja losów wybranych postaci, takich jak mjr Henryka „Hubala” Dobrzańskiego, gen. Władysława Sikorskiego czy gen. Tadeusza „Bora” Komorowskiego, a także historie dziesiątek szeregowych żołnierzy, którzy poświęcili swe życie w walce o niepodległość, odbywa się przede wszystkim za pomocą dokumentacji historycznej, fotografii i prezentacji osobistych pamiątek po bohaterach, wywierających na zwiedzających szczególnie silne wrażenie. Mundury żołnierzy czy ich rynsztunek, choć zostały poddane stosownej konserwacji, noszą nadal ślady krwi, błota i kul, co świadczy o niezwykle trudnych warunkach, w jakich toczyły się zmagania z okupantami⁴⁵.

Z jednej strony widz doświadcza więc *pamięci niechcianej* o obecności nazistów i Sowietów w Polsce (zarówno w czasie okupacji hitlerowskiej, jak i okresu komunizmu po II wojnie światowej), która zadała narodowi polskiemu niepowetowane szkody, niszcząc, mordując oraz zmuszając Polaków do niewolniczej pracy w uwłaczających warunkach w obozach koncentracyjnych i łagrach. Z drugiej strony *pamięcią niechcianą* nazwać można również odczucia wielu zwiedzających wobec realiów panujących w powojennej Polsce – wolnej w teorii, zniewolonej w praktyce przez dyktaturę Związku Radzieckiego. Wielu żołnierzy Armii Krajowej poniosło śmierć z rąk nowych oprawców – komunistów, po których stronie znaleźli się również Polacy, dołączając do struktur nowego systemu dobrowolnie bądź pod przymusem. Znane są dziś dobrze udokumentowane fakty brutalnych mordów dokonywanych na żołnierzach polskiego podziemia, które są upubliczniane m.in. dzięki działalności Muzeum Armii Krajowej. Dla wielu żołnierzy AK nazywanie powojennej Polski wolną przed rokiem 1989 jest błędne, bowiem na kartach historii naszej ojczyzny zapisały się tak haniebne wydarzenia, jak egzekucje na żołnierzach AK, o których chcemy za-

⁴⁴ Informacje pochodzą z rozmów przeprowadzonych przez autorkę artykułu ze zwiedzającymi ekspozycję stałą w Muzeum Armii Krajowej we wrześniu 2014 r.

⁴⁵ Informacje pochodzą z badań jakościowych autorki, prowadzonych we wrześniu 2014 r. oraz w dn. 22–23.05.2015 r.

pomnieć ze względu na ogromną traumę narodową bądź nadal pamiętamy, lecz wywołuje to uczucie dyskomfortu, smutku, gniewu czy wstydu.

Wśród bogatej tematyki dotyczącej Polskiego Państwa Podziemnego odnaleźć można również informacje o sposobie weryfikacji przez żołnierzy Armii Krajowej wiadomości otrzymywanych od łączników i informatorów z pola walki. Dowództwo AK starało się współpracować jedynie z zaufanymi osobami, jawnie informując o konsekwencjach zdrady bądź wzięcia w niewolę – jeśli któryś z żołnierzy bądź informatorów podejrzewany był o współpracę z wrogiem, wydawano rozkaz jego egzekucji, a jeśli nie udało się uwolnić szpiega z aresztu czy więzienia, oczekiwano od niego popełnienia samobójstwa, by nie zdradził planów dowództwa Armii Krajowej. Te wydarzenia, pogłębiające dodatkowo tragizm wojennej historii, również wpisują się w obszar *pamięci niechcianej*, zwłaszcza dla wielu żołnierzy Armii Krajowej, którzy boleśnie wspominali desperackie akty samobójcze towarzyszy broni czy wykonane rozkazy zlikwidowania zdrajców⁴⁶.

Szerokie *spectrum* tematyki poruszanej w ramach ekspozycji stałej Muzeum Armii Krajowej im. Generała Emila Fieldorfa „Nila” dowodzi, jak silnie *pamięć niechciana* obecna jest również w przypadku tej wystawy. Podobnie jak w Fabryce Schindlera, wśród zwiedzających Muzeum Armii Krajowej znaczny odsetek stanowią goście zagraniczni. Na tle wielu obecnych tam narodowości wyróżniają się silnie zwłaszcza Niemcy i Rosjanie, dla których pamięć o traumatycznych wydarzeniach XX wieku, do których doszło w Polsce, może przybierać bardzo różnorodną formę. Dla współczesnych pokoleń naszych sąsiadów bezpośrednie zetknięcie z tragiczną historią narodu polskiego może wywoływać uczucie dyskomfortu, smutku czy wstydu, jeśli osoby skonfrontowane z dokumentacją wydarzeń nie utożsamiają się z dokonaniem przodków i rozumieją ogrom krzywd wyrządzonych Polsce.

Podsumowanie

Kategoria *pamięci niechcianej*, zaprezentowana na podstawie analizy merytorycznej dwóch krakowskich wystaw, prezentowanych przez Fabrykę Emalia Oskara Schindlera – Oddział MHK oraz Muzeum Armii Krajowej im. Generała Emila Fieldorfa „Nila”, jest obecnie pojęciem badanym i nieustannie rozwijanym, a jak dowodzą powyższe rozważania – także bardzo potrzebnym. Wypracowanie ram pojęciowych *pamięci niechcianej* oraz zrozumienie mechanizmów jej działania, a przede wszystkim konsekwencji, jakie niesie w wymiarze indywidualnym, grupowym, narodowym oraz międzynarodowym, daje potencjalne szanse na stworzenie wspólnej płaszczyzny dialogu między skonfliktowanymi stronami. Wydarzenia czy postacie wpisujące się w powyższą kategorię są bardzo różnorodne, trudne do jednoznacznej i łatwej klasyfikacji, zwłaszcza ze względu na odmienność punktów widzenia i opinii

⁴⁶ Informacje pochodzące z materiałów znajdujących się na ekspozycji stałej w Muzeum Armii Krajowej, dane z dn. 23 maja 2015 r.

skonfrontowanych z *pamięcią niechcianą* (czego przykładem są stanowiska Polaków i Rosjan wobec zakończenia II wojny światowej i roli sowietów w wyzwoleniu Polski w 1945 roku).

W opinii autorki powyższego artykułu bardzo istotną rolę w badaniach nad *pamięcią niechcianą* pełnią obecnie instytucje kultury: teatry, biblioteki, archiwa, instytuty oraz muzea. Te ostatnie, sięgając po tradycyjne oraz najnowsze trendy w wystawiennictwie (jak wykorzystywanie multimediiów, audiodeskrypcja czy animacja zwiedzających w formie interaktywnych zajęć warsztatowych), przygotowują rzetelne merytorycznie i atrakcyjne dla zwiedzających wystawy narracyjne, oparte na spójnej kompozycyjnie opowieści o wybranych postaciach czy wydarzeniach. Ekspozycje Fabryki Schindlera oraz Muzeum Armii Krajowej prezentują tematy wyjątkowo trudne: zagładę Żydów i Polaków w czasach II wojny światowej, terror okupacji nazistowskiej i sowieckiej oraz tragiczne losy żołnierzy Armii Krajowej w trakcie wojny i po jej zakończeniu. Opracowanie tych zagadnień wymagało od obu zespołów projektowych wielkiej wiedzy, kompetencji, doświadczenia, a także uzmysłowienia sobie, jak wielka odpowiedzialność ciąży na obu placówkach muzealnych, wzięły one bowiem na siebie trud prezentacji oraz interpretacji wydarzeń historycznych, które są dla narodu polskiego niezwykle ważne i bolesne zarazem. Toczące się wciąż na forum publicznym dyskusje o ofiarach II wojny światowej oraz konieczności przywrócenia należnej czci *żołnierzom wyklętym* wskazują, jak bardzo w dyskusji naukowej, politycznej oraz społecznej potrzebne są nam nowe ramy interpretacyjne do budowania przestrzeni dialogu na nowo.

Bibliografia

- Aktualizacja Strategii Muzeum Historycznego Miasta Krakowa na lata 2006–2014*, Kraków 2011–2012.
- Assmann J., *Pamięć kulturowa. Pismo, zapamiętywanie i tożsamość polityczna w cywilizacjach starożytnych*, Warszawa 2008.
- Batko R., *Tożsamość miejsca – rewitalizacja pamięci. Dom, świątynia, cmentarz* [w:] K. Skalski (red.), *O budowie metod rewitalizacji w Polsce – aspekty wybrane*, Kraków 2010, s. 175–196.
- Halbwachs M., *Spoleczne ramy pamięci*, Warszawa 2008.
- Karbońska J., *Architektura jako forma pamięci. Rola architektury w tworzeniu współczesnego horyzontu wartości*, monografia nr 91, Gdańsk 2008.
- Keneally T., *Schindler's Ark*, Sydney 1982.
- Kędziora A., *Zarządzanie pamięcią o artyście. Refleksje nad zagadnieniem*, „Culture Management. Kulturmanagement. Zarządzanie Kulturą” 2012, vol. 5, s. 171–182.
- Kędziora A., *Zarządzanie pamięcią o artyście na przykładzie szlaku kulturowego*, „Problemy Zarządzania” 2012, vol. 11, nr 4 (44), s. 101–112.
- Kędziora A., Orzechowski E., *Zarządzanie pamięcią o artyście na przykładzie działalności Fundacji Wspierania Badań nad Życiem i Twórczością Heleny Modrzejewskiej w Krakowie*, „Zarządzanie w Kulturze” 2015, t. 16, nr 2, s. 187–203.
- Kędziora M., *Zarządzanie „pamięcią niechcianą” o artyście. Studium przypadku „poety wyklętego” Rafała Wojaczka*, „Zarządzanie w Kulturze” 2015, t. 16, nr 4.

- Kocój E., „Dziedzictwo bez dziedziców?”. *Religijne i materialne dziedzictwo kulturowe mniejszości pochodzenia włoskiego w Europie w kontekście projektu interdyscyplinarnych badań (przyczynek do tematu)*, „Zarządzanie w Kulturze” 2015, t. 16, nr 2, s. 137–150.
- Kostera M., *Postmodernizm w zarządzaniu*, Warszawa 1996.
- Morgan G., Burrell G., *Sociological Paradigms and Organizational Analysis. Elements of the Sociology of Corporate Life*, Hants 1979.
- Nora P., *Między pamięcią a historią. Les lieux de Mémoire*, „Tytuł roboczy: Archiwum” 2009, nr 2.
- Spielberg S., *Schindler's List*, Amblin Entertainment, 1993.
- Traba R., *Historia – przestrzeń dialogu*, Warszawa 2006.
- Ustawa z dnia 21 listopada 1996 r. o muzeach, Dz.U. z 2012 r. poz. 987.

Źródła elektroniczne:

- Historia Fabryki Emalia Oskara Schindlera zamieszczona w Wikipedii, źródło: https://pl.wikipedia.org/wiki/Fabryka_Emalia_Oskara_Schindlera [odczyt: 27.06.2015].
- Informacje dotyczące historii oddziału Fabryka Emalia Oskara Schindlera, pochodzące z oficjalnej strony internetowej placówki, źródło: <http://www.mhk.pl/oddzialy/fabryka-schindlera/historia-6> [odczyt: 27.06.2015].
- Informacje dotyczące budynku Muzeum Sztuki Współczesnej MOCAK, źródło: <https://www.mocak.pl/budynek> [odczyt: 27.06.2015].
- Informacje dotyczące historii Muzeum Armii Krajowej im. gen. Emila Fieldorfa „Niła”, pochodzące z oficjalnej strony internetowej placówki, źródło: <http://www.muzeum-ak.pl/muzeum/index.php> [odczyt: 29.06.2015].
- Nierenberg B., „Problemy Zarządzania. Zarządzanie humanistyczne” 2013, vol. 11, nr 4 (44), Wydział Zarządzania UW, słowo od redaktora naukowego, <http://pz.wz.uw.edu.pl/pl/numer/zarzadzanie-humanistyczne> [odczyt: 26.06.2015].

Magdalena Tarnowska

DZIEDZICTWO KULTURY ŻYDOWSKIEJ W POLSCE – BADANIA PROWENIENCJI MUZEALIÓW – SPECYFIKA, CELE, KORZYŚCI, ZAGROŻENIA (?)

Abstract

JEWISH CULTURAL HERITAGE IN POLAND: PROVENANCE RESEARCH – ITS NATURE, AIMS, BENEFITS AND RISKS (?)

In pre-1939 Poland, there existed the biggest Jewish diaspora in the world (numbered 3.5 million people). It was also the most important centre of Jewish culture. Unfortunately, as a result of the Holocaust, only a small part of the Jewish cultural heritage survived until nowadays. Only about 400 thousand of Jews survived. Despite this fact, in the years 1946–1950 Jewish institutions – the Central Committee of Jews in Poland and The Jewish Society of Promoting of Fine Arts among others – were engaged in gathering and saving objects of Jewish religious art, fine arts and crafts, books, documents and others. They were gathered mostly at the Jewish Historical Institute in Warsaw and also as museum collections. Unfortunately, the origins of these objects haven't been sufficiently investigated.

The accession to the European Union obligated the Polish government to adopt the international agreements connected with the Jewish heritage in Poland: Washington Conference 1998, Resolution of the Council of Europe no. 1205, 1999 as well as Vilnius Declaration 2000 and Terezin Declaration 2009. According to those agreements, in the years 2009–2011 the Ministry of Cultural and National Heritage took efforts to prepare museums to lead provenance research, however unsuccessfully.

Nowadays, according to my research, a large number of Polish museums does not carry out any provenance research of objects of unknown origin which may have belong to the Jewish heritage. The main reasons for that are: weak interest in provenance problems and their relation to the Polish and Jewish cultural heritage, too many demands and aims to achieve by museums, luck of funds, fear of restitution, and, last but not least, a weak support of the Ministry of Cultural and National Heritage. Nevertheless, it appears that benefits of the provenance research are more important than the fear of it. First of all, such research contributes to the development of the humanities in Poland, especially art history. Further, it increases trust of Polish and non-Polish citizens in cultural institutions and the government. The fulfillment of the international resolutions mentioned above would improve the image of Poland in the European Union.

SŁOWA KLUCZE: proveniencja, rewindykacja dzieł sztuki, mienie ofiar Holocaustu, mienie żydowskie, straty wojenne

KEY WORDS: provenance, provenance research, property of victims of the Holocaust, restitution of works of art, restitution of the Jewish property

Do wybuchu II wojny światowej w Polsce żyła największa na świecie społeczność żydowska. W latach trzydziestych XX wieku stanowiła blisko 10% populacji. Już od XVI wieku Rzeczpospolita stanowiła centrum religijnej nauki i sztuki o znaczeniu europejskim. Do czasów Haskali – Oświecenia, działalność artystyczna – podporządkowana regułom judaizmu, wyrażała się przez wytwory sztuki i architektury religijnej. Na terenie Polski powstało kilka tysięcy synagog i domów modlitwy (w 1939 było 1415 gmin z co najmniej 1 synagogą), prezentujących często wysoki poziom artystyczny, bogato dekorowanych, wyposażonych w przedmioty liturgiczne oraz inne dzieła rzemiosła artystycznego, tkaniny, cenne manuskrypty i druki¹.

Haskala rozwijająca się od początków XIX wieku przyniosła istotne zmiany. Jej zwolennicy dążyli do wyjścia z izolacji, odrodzenia kulturowego, emancypacji oraz uzyskania pełni praw obywatelskich. Dla osiągnięcia tych celów przeprowadzono reformy w edukacji, obyczajowości (odrzucono tradycyjne stroje, język jidysz na rzecz języków miejscowych) i religii, dając początek Judaizmowi Postępowemu². Ruch reformatorski pozwolił części społeczeństwa wydostać się z zamkniętego kręgu judaizmu rabinicznego i kształtować nowy model człowieka, życia, nowe wzorce tożsamości. Przez odrzucenie ograniczeń spowodował także przełom w dziedzinie sztuki, umożliwiając jej adeptom wkroczenie w artystyczny świat Zachodu. Już w pierwszej połowie XIX wieku kształcili się oni na uczelniach artystycznych w Krakowie, Warszawie, Monachium, Paryżu, Petersburgu i Berlinie³. Większość z nich była zasymilowana i funkcjonowała w kręgu sztuki polskiej i europejskiej. Wraz z odzyskaniem przez Polskę niepodległości w 1918 roku twórcy żydowscy utworzyli w najwięk-

¹ Na temat synagog w Polsce zob. m.in.: S. Gruber, P. Myers, *Survey of Historic Jewish Monuments in Poland*, New York 1995, p. 21–25; M. i K. Piechotowie, *Bramy nieba. Bożnice drewniane na ziemiach dawnej Rzeczypospolitej*, Warszawa 1996, M. i K. Piechotowie, *Bramy nieba. Bożnice murowane na ziemiach dawnej Rzeczypospolitej*, Warszawa 1999.

² W 1791 r we Francji wraz z dekretem o równouprawnieniu Żydów zlikwidowano getta, także w kolejnych państwach Europy. Na terenie dawnej Rzeczypospolitej, w Prusach akt emancypacyjny wydano najwcześniej w 1812 r., w Galicji Konstytucja z okresu Wiosny Ludów 1848/1849 nadała swobody Żydom, równouprawnienie nadała im Konstytucja z 1867 r., w zaborze rosyjskim w 1862 Aleksander II wydał dekret emancypacyjny, równouprawnienie przyszło wraz z upadkiem caratu. Na temat Haskali zob. m.in.: J. Tomaszewski, A. Żbikowski (red.), *Żydzi w Polsce. Dzieje i kultura. Leksykon*, Warszawa 2001, s. 127–128.

³ Pierwsi artyści żydowskiego pochodzenia byli zasymilowani i nie podejmowali tematyki związanej z ich pochodzeniem. Pracowali już w XVII w. na dworach magnackich, m.in. Radziwiłłów, dla dworu pruskiego w Berlinie, inni tworzyli tradycyjne wystroje wewnątrz synagog. Na temat środowisk artystycznych i artystów żydowskich działających w Polsce zob. m.in.: J. Malinowski, *Malarstwo i rzeźba Żydów Polskich w XIX i XX wieku*, t. I, Warszawa 2000.

szych miastach własne środowiska. Powołali do życia kilka stowarzyszeń – najważniejszym było Żydowskie Towarzystwo Krzewienia Sztuk Pięknych (1924–1939) – które pełniły rolę związków zawodowych i organizatorów wystaw, a także rozmaitych imprez artystyczno-charytatywnych, edukacji oraz wydawców publikacji i katalogów. W latach trzydziestych XX wieku działało w Polsce kilkuset malarzy, rzeźbiarzy, grafików oraz metaloplastyków żydowskiego pochodzenia. Przy czym podkreślić należy, że większość z nich także funkcjonowała z powodzeniem w obrębie kultury polskiej, biorąc udział w wystawach (m.in. Towarzystwa Przyjaciół Sztuk Pięknych, Towarzystwa Zachęty Sztuk Pięknych, Instytutu Propagandy Sztuki) i działaniach ugrupowań artystycznych. Ich dokonania stanowiły przedmiot opracowań i recenzji historyków sztuki oraz krytyków polskich i żydowskich⁴. Wytworzone przez nich dzieła były nabywane przez muzea, kolekcjonerów i miłośników sztuki – Polaków oraz przedstawicieli mniejszości narodowych i religijnych ówczesnej wielokulturowej Polski. Można zatem stwierdzić, że dorobek twórców pochodzenia żydowskiego stanowił jeden z elementów polskiej kultury.

Trzecim i równie ważnym elementem spuścizny kulturowej polskich Żydów są zbiory kolekcjonerów i one także wchodziły w zakres zagadnienia tzw. mienia żydowskiego. Temat ten dopiero w ostatnich latach staje się coraz częściej przedmiotem badań historyków sztuki – m.in. Agnieszki Alston (UJ, PTSŻ), dotyczących kolekcji krakowskich, czy Dariusza Kacprzaka na temat kolekcjonerów łódzkich⁵. Podkreślić należy, że według dotychczasowej wiedzy kolekcje te składały się w większej części z dzieł sztuki polskiej i europejskiej. Wskazują na to również wyniki moich badań literatury, archiwaliów i prasy obejmujących okres od lat dwudziestych XX wieku do 1950 roku⁶.

Wybuch II wojny światowej i Zagłada położyły kres istnieniu diaspory żydowskiej w Polsce. Na skutek działań wojennych, grabieży i przemieszczeń niemal całkowitemu zniszczeniu uległa nie tylko jej kultura materialna i duchowa, lecz także pamięć o niej – usunięta ze świadomości społecznej w powojennej Polsce. Wojnę przetrwało około 250 tys. Żydów, z czego około 200 tys. wróciło do kraju z terytorium ZSRR w latach 1945–1946 oraz 1955–1957. Ocaleni artyści i działacze kultury już w 1946 założyli w Warszawie Żydowskie Towarzystwo Krzewienia Sztuk Pięknych, które podjęło starania zmierzające do zebrania ocalonych dzieł sztuki i stwo-

⁴ W czasopiśmie żydowskich recenzje zamieszczano w: „Naszym Przeglądzie” i „Naszym Przeglądzie Ilustrowanym”, „Nowym Dzienniku”, „Literarisze Bleter” oraz w polskich: „Sztukach Pięknych”, „Tygodniku Ilustrowanym” oraz w prasie codziennej.

⁵ A. Alston, referat *Odbudowa zrujnowanego świata. Kolekcje malarstwa polskiego w zbiorach żydowskich w międzywojennym Krakowie*, wygłoszony podczas konferencji PTSŻ i UJ *Żydzi i judaizm we współczesnych badaniach polskich*, Kraków 2014; D. Kacprzak, *Kolekcje i zbiory artystyczne łódzkiej burżuazji wielkoprzemysłowej w latach 1880–1939*, maszynopis udostępniony mi przez autora.

⁶ Badania związane były z przygotowawaną do 2009 r. rozprawą doktorską pt. *Artyści żydowscy w Warszawie 1939–1948*, opublikowaną w 2015 r. w Warszawie pt. *Artyści żydowscy w Warszawie 1939–1945*. Zob. też Z. Bandurska, D. Kacprzak, P. Kosiewski, M. Romanowska-Zadrozna, B. Steinborn, M. Tarnowska, *Badania proveniencyjne muzealiów pod kątem ich ewentualnego pochodzenia z własności żydowskiej*, „Muzealnictwo” 2012, nr 53, s. 14–37.

zenia Muzeum Żydowskiego, skatalogowania zabytków ruchomych i nieruchomości (ocalało około 300 synagog) oraz opublikowania leksykonu artystów żydowskich czynnych do 1939 roku⁷. Zgromadzone przez ŻTKSP, CKŻP, Joint (AJDC) obiekty, zakupione od osób prywatnych i w antykwiariatach, także przekazane przez MKiS ze składnic i innych instytucji (ponad 1000 sztuk) ostatecznie stały się trzonem kolekcji Żydowskiego Instytutu Historycznego w Warszawie⁸.

Nadejście czasów stalinowskich położyło kres quasi-autonomii społeczności żydowskiej, a tym samym odrodzeniu jej kultury. Wydarzenia z marca 1968 roku przerwały także badania nad dziedzictwem Żydów. Wznowione w końcu lat osiemdziesiątych XX wieku zaowocowały wieloma publikacjami i ekspozycjami, jednak tylko w niewielkim stopniu wpłynęły na przywrócenie dorobku artystycznego Żydów w obręb polskiej historii kultury i świadomości społecznej. Informacje na ten temat pojawiają się sporadycznie w opracowaniach dotyczących sztuki polskiej. Można zaryzykować stwierdzenie, że sztuka żydowska stanowi dzisiaj osobny obszar wiedzy – znany specjalistom, kolekcjonerom, marszandom.

Na skutek II wojny światowej zniszczeniu, grabieży i przemieszczeniu uległo w Polsce kilkaset tysięcy dzieł sztuki. W pierwszych latach powojennych do zbiorów muzealnych trafiły obiekty o nieustalonej proveniencji – zakupione od osób prywatnych, w tym antykwariuszy, nabyte na mocy Dekretu z 8 marca 1945 roku o mieniu ponemieckim i porzuconym, w tym będące tzw. mieniem pożydowskim; pochodzące ze składnic (ulożonych głównie na Śląsku i Ziemiach Zachodnich); należące do innych instytucji polskich i zagranicznych (niemieckich np. Gminy Żydowskiej w Berlinie). Pozyskiwane wówczas obiekty nie podlegały zbyt szczegółowym badaniom proveniencyjnym. Najczęściej rejestrowano dane ostatniego właściciela – osoby prywatnej czy instytucji. Najbardziej znaczącym przykładem tego stanu rzeczy są wspomniane już zbiory ŻIH obejmujące książki, manuskrypty, starodruki, judaica, archiwalia oraz największą w kraju kolekcję dzieł sztuki, liczącą obecnie ponad 2000 prac⁹. Pozyskiwane w latach czterdziestych i pięćdziesiątych XX wieku dzieła sztuki (około 1000 sztuk) poza informacjami o sposobie nabycia (nazwisko właściciela prywatnego lub instytucji, adres, cena zakupu) pochodzącymi głównie z notatek i korespondencji Józefa Sandla – prezesa ŻTKSP, wpisanymi następnie do ksiąg inwentarzowych, nie mają precyzyjnie określonej proveniencji¹⁰. Na ich podstawie oraz materiałów archiwalnych CKŻP, prasy powojennej, relacji i dzienników z okresu okupacji można wysnuć wnioski, że pewna ich część jest własnością ofiar Zagła-

⁷ Na temat ŻTKSP zob. m.in.: M. Tarnowska, *Plastycy żydowscy w Warszawie i Żydowskie Towarzystwo Krzewienia Sztuk Pięknych 1946–1949*, „Rocznik MNKi” 2012, t. 27, s. 34–47.

⁸ Na temat sposobów nabywania dzieł zob. M. Tarnowska, *Judaika ŻIH – historia powstania, specyfika* [w:] G. Czubek, P. Kosiewski (red.), *Własność a dobra kultury*, Warszawa 2006, s. 97–102.

⁹ Część zasobów pochodzących z getta warszawskiego – Konspiracyjne Archiwum Getta Warszawy tzw. Archiwum Ringelbluma, w 1999 r. została wpisana na listę UNESCO „Pamięć świata”. W skład ARG wchodzi ponad 300 prac plastycznych powstałych w czasie II wojny światowej i przed rokiem 1939.

¹⁰ Zob. Archiwum ŻIH, Zespół ŻTKSP, sygn. 361/I–III.

dy, ich spadkobierców, a nawet instytucji (np. Gminy Żydowskiej w Berlinie, Gminy Sefardyjskiej w Salonikach)¹¹.

Badania proveniencji są nieodzownym elementem pełnego opisu dzieła sztuki, pozwalającym na prześledzenie jego historii, umiejscowienie go w odpowiednim kontekście historycznym i społecznym, a tym samym na określenie jego znaczenia dla kultury danego kraju. Ze względu na ogromne straty kultury Żydów polskich poniesione podczas II wojny światowej jest ono szczególnie ważne w odniesieniu do muzealiów mogących pochodzić z tzw. mienia pożydowskiego – czyli obiektów sztuki żydowskiej (religijnej oraz świeckiej) i kolekcji będących własnością przedstawicieli tej społeczności. Wraz ze zmianą ustroju politycznego w drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych XX wieku MKiS podjęło pierwszą inicjatywę mającą na celu skatalogowanie strat kultury żydowskiej. Powołany przez ministerstwo zespół specjalistów – złożony m.in. z pracowników Muzeum ŻIH – opracował katalog dzieł zaginionych – na podstawie kwerend w dostępnych materiałach archiwalnych, prasie i literaturze. Sporządzony wówczas wykaz nie znalazł się jednak na oficjalnie publikowanej liście strat kultury polskiej¹².

Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej zobligowało władze do przyjęcia deklaracji międzynarodowych, odnoszących się do strat wojennych i zwrotu zagrabionego i przemieszczonego mienia żydowskiego. Są to: postanowienia Konferencji Waszyngtońskiej ds. Mienia z Czasów Zagłady, (skonfiskowanego przez nazistów) z 1998 roku, rezolucja Rady Europy nr 1205 z 1999, Deklaracja Wileńska z 2000, przyjęta w czerwcu 2009 roku w Pradze Deklaracja Terezińska, także wskazania ICOM z 1998 roku. Wszystkie podkreślają wagę badań proveniencyjnych dla uregulowania spraw własnościowych.

Postanowienia konferencji Waszyngtońskiej ds. mienia skonfiskowanego przez nazistów wskazują na dobrowolność jej akceptacji i obowiązek działania w ramach obowiązującego w danym kraju prawa. Dokument mówi m.in. o: konieczności rozpoznania zrabowanego mienia przez badania proveniencyjne, zapewnienia środków i personelu niezbędnych do ich przeprowadzenia, udostępniania katalogów i archiwów w zgodzie z wytycznymi Międzynarodowej Rady Archiwistyki oraz o obowiązku udostępnienia informacji (m.in. w Internecie) o zidentyfikowanych obiektach w celu odnalezienia ich właścicieli/spadkobierców. Celem sygnatariuszy powinno być stworzenie centralnej bazy danych strat i wypracowanie systemu sprawiedliwego rozstrzygnięcia roszczeń.

Rezolucja RE nr 1205 zatytułowana *Zgrabione żydowskie dobra kultury* rozszerza definicję grabieży o mienie pochodzące z wywłaszczeń i nacjonalizacji prze-

¹¹ W kolekcji ŻIH znajduje się zespół dokumentacji zabytków żydowskich oraz prac rysunkowych, grafik i akwareli należący przed rokiem 1939 do Muzeum Gminy Żydowskiej w Berlinie oraz synagogalia Gminy Żydowskiej w Salonikach, przekazane przez Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau. Znany mi jest jeden przypadek roszczeń w stosunku do dwóch obrazów Ralfa Immerglücka, z kolekcji ŻIH, zgłoszonych przez jego spadkobierców. Placówka odmówiła wszczęcia dochodzenia na podstawie informacji księgi inwentarzowej o ich zakupie tuż po wojnie w krakowskim antykwariacie.

¹² Zob. <http://kolekcje.mkidn.gov.pl> [odczyt: 2.07.2015].

prowadzonych przez władze komunistyczne. Określa dziedzictwo kulturowe Żydów jako część wspólnego dorobku narodów Europy, a zatem zwrot zagrabionych dóbr ich prawowitym właścicielom (w tym krajom) jest istotnym sposobem przywracania należnego mu miejsca w świadomości i nauce europejskiej. Ponadto włącza Rosję w obręb działań restytucyjnych, oczekując tym samym udostępnienia jej archiwów i kolekcji muzealnych krajom poszukującym utraconych dóbr. Wskazuje też na konieczność wyasygnowania przez państwa członkowskie funduszy na rekompensaty oraz opracowania odpowiednich zmian legislacyjnych – w tym rozważenia ochrony przed konfiskatą depozytów złożonych w czasie wojny i anulowania praw nabytych po fakcie bezprawnego wywłaszczenia. Uzależnia to jednak od prawodawstwa danego kraju.

Deklaracja Wileńska, nawiązując do wcześniejszych dokumentów, wnosi o intensyfikację działań umożliwiających identyfikację zagrabionego mienia i jego zwrot. Wskazuje na szczególną przydatność udostępnienia baz danych muzealiów o niejasnej proveniencji w Internecie. Uznaje także, iż przypadku niemożności odnalezienia spadkobierców właścicielem dóbr są Żydzi rozumiani jako naród.

Deklaracja Terezińska ponawia apel o podjęcie działań mających na celu rozwiązanie kwestii zagrabionego i przemieszczonego mienia żydowskiego, ze względu na odchodzenie pokolenia ocalałych i świadków Holokaustu. Jej istotnym wkładem w wypracowywanie reguł badania i restytucji mienia jest określenie grabieży jako pozyskanie dóbr przez nazistów, faszystów i ich kolaborantów przez kradzież, konfiskatę, wymuszenie pod pretekstem dobrowolnego zrzeczenia się oraz sprzedaż wymuszoną. Wskazuje też na konieczność wypracowania systemów prawnych – zgodnych z prawem danego państwa – regulujących badania proveniencji dzieł sztuki, restytucję i zwroty, także zapewniających wsparcie osobom zgłaszającym roszczenia. Ponawia również wezwanie do stworzenia europejskiej bazy judaiców i dzieł świeckiej sztuki żydowskiej.

Stanowisko Unii Europejskiej wobec potrzeby identyfikacji dóbr kultury stanowiących lub mogących stanowić własność żydowską, zwiększenie liczby roszczeń ze strony dawnych właścicieli (także dotyczące tzw. mienia podworskiego) spowodowały powołanie 21 października 2009 roku przez Ministra Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego *Zespołu do spraw badań proveniencyjnych w muzeach polskich w zakresie mienia żydowskiego*. Zespół do roku 2010 opracował „przewodnik” pt. *Wskazówki do badań proveniencyjnych muzealiów pod kątem ich ewentualnego pochodzenia z własności żydowskiej*, zawierający kompendium wiedzy przydatnej do prowadzenia badań historycznych obiektów o nieznanym proveniencji mogących stanowić mienie żydowskie. Zawiera on definicję tego mienia jako dzieł: sztuki religijnej (judaiców), sztuk plastycznych wytworzonych przez artystów identyfikujących się jako twórcy żydowscy oraz dzieł będących własnością Żydów. Ponadto zawiera informacje na temat okoliczności nabywania muzealiów po 1945 roku, spis składnic, przydatną literaturę oraz kwestionariusz ułatwiający określenie dzieł o wątpliwej proveniencji i rozpoczęcie badań. Dalszym etapem prac miało być rozesłanie przez ministerstwo kwestionariuszy i „przewodnika” do wszystkich placówek muzealnych w Polsce. Niestety, nie został on zrealizowany, a prace komisji zawieszono. Jedynym

ślądem działalności komisji stała się publikacja opracowanych przez nią materiałów w roczniku „Muzealnictwo” nr 53 z 2012 roku oraz umieszczenie tych materiałów na stronie internetowej NIMOZ¹³. Jednak ze względu na dobrowolność w korzystania z materiałów i wskazań Instytutu spowodowała, że do tej pory żadne muzeum nie przesłało wypełnionego kwestionariusza¹⁴.

Podczas międzynarodowej konferencji zatytułowanej *Zrabowane, odzyskane – przypadek Polski*, zorganizowanej przez MKiDN i MCK w Krakowie w listopadzie 2014 roku, nie poświęcono większej uwagi zagadnieniom badań proveniencyjnych mienia żydowskiego i jego zwrotu¹⁵.

Na potrzeby niniejszego wystąpienia rozesałam krótką ankietę do 60 ważniejszych muzeów w kraju. Złożyły się na nią 3 pytania: czy w muzeum znajdują się obiekty o nieustalonej proveniencji i czy prowadzone są ich badania pod kątem ich ewentualnego pochodzenia z własności żydowskiej; czy muzeum ma osiągnięcia bądź problem w tej dziedzinie; czy są planowane badania proveniencji w przyszłości¹⁶. Otrzymałam odpowiedzi od 26 placówek w większości zawierające informacje o braku muzealiów o nieustalonej proveniencji i/lub nieprowadzenia badań historycznych obecnie i w przyszłości. Część instytucji informowała o posiadanych kolekcjach judaiców o znanym pochodzeniu, określonym przez wskazanie ostatniego właściciela – osoby prywatnej, antykwariatów, DESY i domów aukcyjnych (na przykład Muzeum Nadwiślańskie w Kazimierzu) oraz wcześniejszych ksiąg inwentarzowych (pochodzących sprzed roku 1939 lub, jak w przypadku Muzeum Narodowego Ziemi Przemyskiej, także z okresu okupacji sowieckiej).

Nieliczni respondenci udzielili bardziej szczegółowych odpowiedzi, wskazując na posiadanie dzieł lub zespołów o niezidentyfikowanej proveniencji mogących stanowić własność żydowską (np. Muzeum Okręgowe w Bydgoszczy). Kilku poinformowało o przeprowadzeniu badań proveniencyjnych i uregulowaniu spraw własnościowych, m.in. Muzeum Zamojskie, Muzeum Narodowe we Wrocławiu czy Muzeum Warszawy. Muzeum Niepodległości w Warszawie wyjaśniło pochodzenie swoich judaiców w związku z ich digitalizacją. Muzeum Lubelskie poinformowało mnie o posiadanej kolekcji 400 judaiców pochodzących z zakupów lub darów, które są „na pewno pamiątkami po społeczności żydowskiej, głównie z Łęcznej i Lublina oraz mniejszych miejscowości województwa, a także Warszawy, Łodzi, Wrocławia”. Do roku 2014 prezentowano je w synagodze w Łęcznej. Omawiane wcześniej Muzeum ŻIH nie prowadzi badań proveniencyjnych kolekcji sztuki, jednak jej część udostępniono w Centralnej Bazie Judaików – <http://judaica.jewishmuseum.org.pl/>. ŻIH podjął także współpracę z Bazą Danych – Europeaną, w której zamierza umieścić część zbiorów archiwalnych.

¹³ Zob. przypis nr 6 niniejszego artykułu oraz <http://nimoż.pl/pl/dzialalnosc/badania-proveniencji> [odczyt: 4.07.2015].

¹⁴ Wg korespondencji autorki niniejszego artykułu z Dyrekcją NIMOZ z IV–V 2015.

¹⁵ Wg korespondencji autorki niniejszego artykułu z jednym z uczestników konferencji.

¹⁶ Wg korespondencji autorki niniejszego artykułu z placówkami muzealnymi w Polsce z IV–V 2015.

Trzy placówki udzieliły odpowiedzi świadczącej o zrozumieniu dla złożonego problemu mienia żydowskiego, m.in. wspomniane już Muzeum Warszawy – informując o posiadaniu pewnej liczby muzealiów pochodzących z powojennych składnic, choćby w Żeleźnie (woj. dolnośląskie). Muzeum Sztuki w Łodzi, w którego zbiorach znajduje się grupa dzieł o niejasnej proveniencji – o czym świadczy data pozyskania: luty 1945 i zapis „zabezpieczono po opuszczeniu Łodzi przez okupanta”, z zastrzeżeniem, że nie musi to wskazywać na mienie pożydowskie. W rzadkich przypadkach jest podany adres mieszkania, z którego pochodzi dzieło. Ze względu na ówczesną sytuację w mieście – dużą liczbę opuszczonych domów, zachodzi przypuszczenie, że dokonane wówczas zakupy miały na celu zabezpieczenie dóbr kultury i prawdopodobnie dokonywano ich częściej od szabrowników niż od prawowitych właścicieli. Muzeum sporządziło listę tych obiektów w celu udostępniania jej w przypadku rozczeń lub innych działań organów nadrzędnych. Odpowiedź Muzeum Narodowego w Warszawie zawiera szczegółowe informacje na temat posiadanych obiektów o nieustalonym pochodzeniu – w tym judaiców i dzieł ze zbiorów kolekcjonerów żydowskich, ich planowo prowadzonych badań historycznych i współpracy międzynarodowej w tym zakresie, publikacji zawierających wyniki badań (m.in. wydawnictw pokonferencyjnych, opracowań poszczególnych kolekcji i działalności kolekcjonerów – m.in. Jana Gottlieba Blocha, Bronisława Krystalla) – także udostępnianego w Internecie Muzeum Cyfrowego; wskazuje też na trudności związane z niekompletnością dokumentacji¹⁷.

Krótką charakterystyką uzyskanych przeze mnie informacji oraz brak odpowiedzi od 2/3 respondentów wskazują na słabe zainteresowanie muzeów zagadnieniem badań proveniencyjnych w kontekście tzw. mienia żydowskiego. Znamienny jest również fakt, że większość odpowiedzi dotyczyła wyłącznie judaiców, zaledwie kilka również prac autorstwa artystów żydowskich, tylko jedna odniosła się do możliwości posiadania dzieł sztuki polskiej i obcej mogących stanowić własność żydowską przed rokiem 1939 (MNW). Taki stan rzeczy wskazuje na wspomniany przeze mnie na wstępie podstawowy problem – nieobecności kultury żydowskiej w polskiej historii sztuki i muzealnictwa.

Słaby zakres prowadzenia badań proveniencji przez placówki ma też inne przyczyny. Są to okoliczności i uwarunkowania, w jakich funkcjonują polskie muzea w ostatnich 20 latach. Zmieniające się i stale rosnące wymagania stawiane im przez ich organy zarządzające oraz współczesnych odbiorców, z jednej strony wpływają korzystnie na ich dostępność przez różnorodność form prezentowania zbiorów i upowszechniania wiedzy, z drugiej strony jednak wielość zadań powoduje zepchnięcie na boczny tor działalności podstawowej polegającej m.in. na prowadzeniu szeroko zakrojonych badań naukowych, a tym samym wpływa negatywnie na rozwój wiedzy na temat dziedzictwa kulturowego Polski i Europy. Wydaje się, że dotyczy to w szczególności planowego prowadzenia badań proveniencyjnych – na ogół czasochłonnych, wymagających specjalistycznej wiedzy i funduszy. Wpływ na niepodejmowanie działań zmierzających do wyjaśnienia spraw własnościowych ma także za-

¹⁷ List od Dyrekcji MNW z 11 maja 2015 r., w zbiorach autorki.

pewne obawa przed utratą dzieł w wypadku odnalezienia się ich właścicieli, pomimo że określenie pochodzenia nie jest równoznaczne z koniecznością zwrotu. To może nastąpić na drodze sądowej dopiero po zgłoszeniu roszczenia i przedstawieniu dokumentów potwierdzających prawo własności. Poza tym na skutek Zagłady i emigracji powojennej wypadki roszczeń są rzadkie. Ponadto wpływ na opisaną powyżej kwestię badań proveniencji muzealiów ma z pewnością zaniechanie przez MKiDN kontynuacji prac *Zespołu do spraw badań proveniencyjnych w muzeach polskich w zakresie mienia pożydowskiego*, którego działania mogłyby być pomocne w wypracowaniu odpowiednich procedur i metod badawczych ułatwiających uporządkowanie spraw własnościowych.

Jednak, w mojej opinii, badania historyczne dóbr kultury Żydów polskich niosą z sobą wiele korzyści. Przede wszystkim stanowią znaczący wkład w rozwój nauk humanistycznych oraz stworzenie pełnego i prawdziwego obrazu dziedzictwa kulturowego Polski, a w konsekwencji – Europy. Rzetelnie udokumentowana historia muzealiów i obiektów znajdujących się na rynku sztuki podnosi ich wartość, wpływa pozytywnie na zaufanie obywateli do muzeów, instytucji kultury, marszandów, w rezultacie do państwa – jako organu dbającego o sprawiedliwe rozliczenie wydarzeń z przeszłości i teraźniejszości. Nie do przecenienia jest też fakt, że realizacja postanowień konferencji międzynarodowych i rezolucji wpłynęłyby na podniesienie wiarygodności i rangi Polski w Unii Europejskiej.

Bibliografia

- Bandurska Z., Kacprzak D., Kosiewski P., Romanowska-Zadrożna M., Steinborn B., Tarnowska M., *Badania proveniencyjne muzealiów pod kątem ich ewentualnego pochodzenia z własności żydowskiej*, „Muzealnictwo” nr 53, 2012, s. 14–37.
- Gruber S., Myers P., *Survey of Historic Jewish Monuments in Poland*, New York 1995.
- Malinowski J., *Malarstwo i rzeźba Żydów Polskich w XIX i XX wieku*, t. I, Warszawa 2000.
- Piechotowie M. i K., *Bramy nieba. Bożnice drewniane na ziemiach dawnej Rzeczypospolitej*, Warszawa 1996.
- Piechotowie M. i K., *Bramy nieba. Bożnice murowane na ziemiach dawnej Rzeczypospolitej*, Warszawa 1999.
- Tarnowska M., *Judaika ŻIH – historia powstania, specyfika* [w:] G. Czubek, P. Kosiewski (red.), *Własność a dobra kultury*, Warszawa 2006, s. 97–102.
- Tarnowska M., *Plastycy żydowscy w Warszawie i Żydowskie Towarzystwo Krzewienia Sztuk Pięknych 1946–1949*, „Rocznik MNKi” 2012, t. 27, s. 34–47.
- Tarnowska M., *Artyści żydowscy w Warszawie 1939–1945*, Warszawa 2015.
- Żydzi w Polsce. Dzieje i kultura. Leksykon*, J. Tomaszewski, A. Żbikowski (red.), Warszawa 2001.
- <http://kolekcje.mkidn.gov.pl> [odczyt: 2.07.2015].
- <http://nimosz.pl/pl/dzialalnosc/badania-proveniencji> [odczyt: 4.07.2015].
- Korespondencja autorki niniejszego artykułu z Dyrekcją NIMOZ z IV–V 2015.

Materiały źródłowe

Alston A., referat *Odbudowa zrujnowanego świata. Kolekcje malarstwa polskiego w zbiorach żydowskich w międzywojennym Krakowie*, wygłoszony podczas konferencji PTSŻ i UJ Żydzi i judaizm we współczesnych *badaniach polskich*, Kraków 2014.

Archiwum ŻIH, Zespół ŻTKSP, sygn. 361/I-III.

Kacprzak D., *Kolekcje i zbiory artystyczne łódzkiej burżuazji wielkoprzemysłowej w latach 1880–1939*, maszynopis udostępniony przez autora.

Tarnowska M., korespondencja z placówkami muzealnymi w Polsce z IV–V 2015, zbiory własne.

Marek Rawecki

NIECHCIANY AUSCHWITZ

Abstract

THE UNWANTED AUSCHWITZ

The heritage of Auschwitz from the local perspective of Oświęcim appears differently – personally. It is a stigma the town residents have to face every day when fulfilling their own needs and life aspirations, both in the semantic sense (a stigmatising name) and in the material sense (the remains of the camp in the city space). Comments, opinions and criticism concerning the city's development are received from all over the world. The former camp conservation requirements impose development restrictions for the protection of the place which was created without the participation and consent of the local community. The question asked many times in Oświęcim: "Where does the former camp end and normal life begin?" may be incomprehensible from outside, but is painfully valid here. Highly publicised conflicts, unsolved for years, in which the local heritage becomes meaningless, are caused by the coexistence of the memorial place and urban space. The population of Oświęcim living "in the shadow of Auschwitz" become a social minority for the world, marginalised in the face of the atrocities of the genocide committed here. On the other hand – the moral dimension of Auschwitz either paralyses local initiatives or supports extreme attitudes. The worldwide debate about Auschwitz lacks the local perspective, whereas the local community lacks the historiosophical view and the understanding that today you can reach Oświęcim only through Auschwitz.

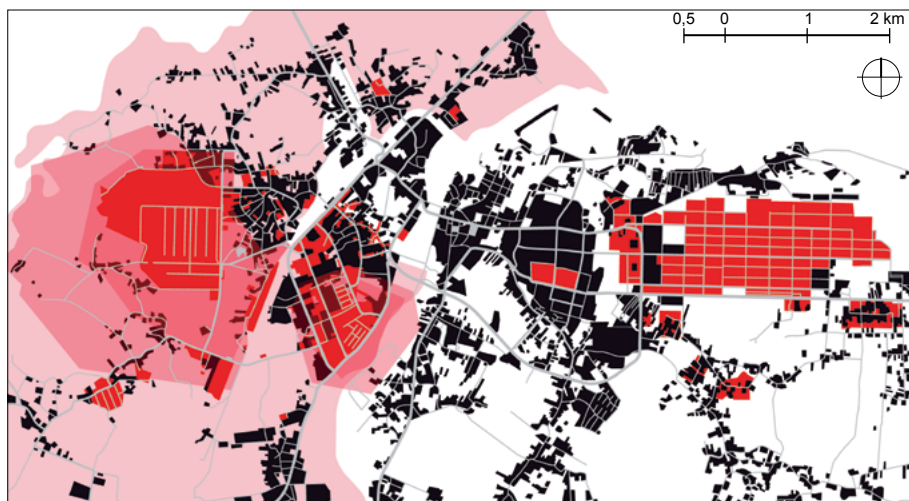
SŁOWA KLUCZE: Auschwitz, Oświęcim, Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau, dziedzictwo kulturowe, miejsce pamięci, obóz zagłady, piętno

KEY WORDS: Auschwitz, Oświęcim, Auschwitz-Birkenau State Museum, cultural heritage, memorial place, death camp, stigma

Tytuł artykułu może się wydać czytelnikowi paradoksem albo prowokacją. Szczególnie z perspektywy 70 lat, jakie upłynęły od zakończenia II wojny światowej. Wobec wielu debat podkreślających dokumentalne i edukacyjne znaczenie miejsca pamięci Auschwitz-Birkenau, wobec licznych działań konserwatorskich utrwalających relikty poobozowe – „niechciany Auschwitz” jest czymś zgoła niezrozumiałym. Jednak to tylko powierzchowne odczucie – realna przestrzeń Państwowego Muzeum

Auschwitz-Birkenau jest bowiem niewielkim wycinkiem tego, czym w rzeczywistości był Auschwitz.

Analizując zachowane do dzisiaj w Oświęcimiu materialne ślady niemieckich inwestycji z lat 1940–1945, łatwo dostrzec ich olbrzymią skalę przestrzenną, kreującą nową tożsamość miejsca i mającą ogromny wpływ na powojenny rozwój miasta (ryc. 1). I to zarówno w wyniku działań eksterminacyjnych (utworzenie obozu zagłady), jak i pozornie „zwykłych” inwestycji komunalnych i przemysłowych będących rezultatem kolonizowania włączonych do III Rzeszy terenów Polski (*niemieckie wzorcowe miasto na Wschodzie*¹). Skala tych przedsięwzięć nawet współcześnie burzy zwyczajowe wyobrażenia o Auschwitz, kojarzące to miejsce przede wszystkim z ogrodzonymi drutem kolczastym blokami i barakami, bocznicami kolejowymi, ruinami komór gazowych i krematoriów.



Rycina 1. Mapa piętna. Ślady inwestycji niemieckich z lat 1940–1945 (ciemnoszary) na tle współczesnej przestrzeni miasta i gminy Oświęcim. Uwzględniono fragment byłego Interessengebiet des KL Auschwitz i strefy ochronne UNESCO. Opracowanie: M. Rawecki, 2014

Utworzony w 1941 roku przez SS i wydzielony z niemieckiej administracji cywilnej „obszar interesów obozu koncentracyjnego” (*Interessengebiet des KL Auschwitz*) o powierzchni ponad 48 kilometrów kwadratowych² – to „były obóz

¹ S. Steinbacher, *Auschwitz. Obóz i miasto*, Warszawa 2012, s. 65–81; P. Setkiewicz, *Miasto Auschwitz – wzór niemieckiego osadnictwa na Wschodzie*, „Pro Memoria” 2000, nr 12, s. 19–24; zob. też: D. Kortko, M. Nycz: *Spacer po bastionie Auschwitz*, „Gazeta Wyborcza”, 13.05.1999.

² Publikacje wzmiankujące o *Interessengebiet* szacują jego powierzchnię na „około 40 kilometrów kwadratowych”. Przeprowadzone w 2007 roku obliczenia wykazały, że wynosiła ona 48,9 kilometrów kwadratowych, zob. J. Rawecka, M. Rawecki i in., *Projekt planu zarządzania dla Miejs-*

Auschwitz” *sensu stricto*. Dowodzi tego sposób zarządzania obszarem – jednoosobowo przez komendanta obozu – a także jednolity nad nim nadzór policyjny, wartowniczy i budowlany. Niemiecka aktywność inwestycyjna – wprowadzana w życie przez zorganizowane zaplecze administracyjne i projektowo-wykonawcze – przejawiała tu pełną spójność w zakresie planowania gospodarczego i przestrzennego. Wynikiem tego był osiągnięty do 1945 roku stan zagospodarowania spełniający potrzeby życiowe załogi obozowej SS (mieszkania, usługi i rekreacja), ale przede wszystkim realizujący bieżące cele niemieckiej gospodarki wojennej (przemysł zbrojeniowy, budowlany i żywnościowy)³ oraz perspektywiczne plany polityczno-społeczne III Rzeszy. Wśród tych ostatnich można wymienić koncepcję nazistowskiego „nowego ładu europejskiego” (*Neuordnung Europas*) i agrarne wizje Heinricha Himmlera wyrosłe na ideologii *Blut und Boden*⁴, co dało ideowe podwaliny *Interessengebiet*. Integralną, bo ściśle związaną z celami politycznymi Berlina, częścią tak zorganizowanej struktury były urzędnictwa masowej zagłady zbudowane w celu „ostatecznego rozwiązania kwestii żydowskiej”⁵, a także specjalistyczne zaplecze do grabieży mienia po zamordowanych i fabrycznej eksploatacji ludzkich zwłok.

Interessengebiet był zatem niespotykaną dotąd w cywilizowanym świecie formą organizacji przestrzeni, w której stworzono infrastrukturę do biologicznej eliminacji wybranych grup narodowościowych, a równocześnie niewolniczą siłą podbitych narodów zagospodarowywano teren pod kątem potrzeb życiowych obywateli niemieckich, którzy mieli tu zamieszkać po wygranej wojnie.

Muzeum versus Auschwitz?

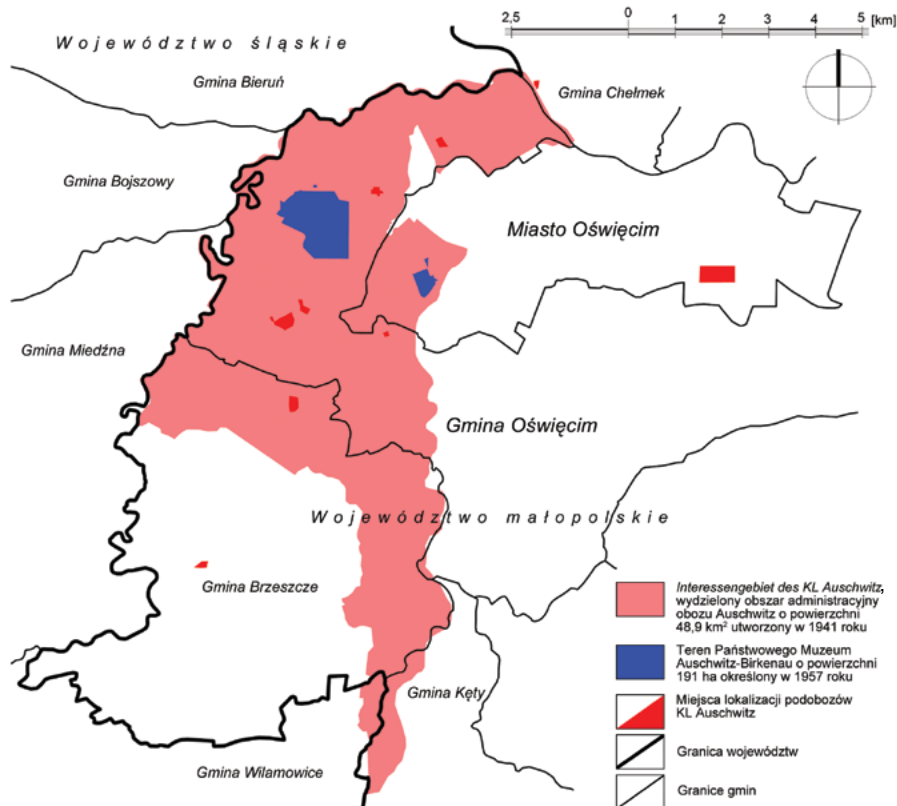
Dlaczego Auschwitz nie jest utożsamiany z *Interessengebiet*? Przyczyn jest kilka. Najważniejsza tkwi w sposobie zorganizowania po wojnie muzeum martyrologicznego. Utworzono je bowiem na najistotniejszej, lecz niewielkiej części *obszaru interesów* (niecałe 4% powierzchni, ryc. 2). Pozostały teren oddano w zwykłe użytkowanie miejskie i wiejskie. W ten sposób decyzją administracyjną zdefiniowano Auschwitz od nowa. Już nie granice byłego obozu, a granice muzeum wydzielały

sca Światowego Dziedzictwa Auschwitz Concentration Camp. Wersja 1.1., Narodowy Instytut Dziedzictwa w Warszawie, 2007, s. 29, 134, 135, 147, 152.

³ Szczegółowo temat analizuje Franciszek Piper w swojej publikacji pt.: *Zatrudnienie więźniów KL Auschwitz*, Oświęcim 1981; zob. też: M. Rawecki, *Strefa Auschwitz-Birkenau*, Gliwice 2003, s. 15–18.

⁴ E. Dmitrow, *Mittgart nad Wołgą. O nazistowskiej mitologii Wschodu*, „Mówią Wieki” 2003 nr 11; D. Dwork, R. J. Pelt, *Auschwitz 1270 to the present*, New York–London 1996, s. 127–159; R. Manvell, H. Fraenkel, *Himmler*, Warszawa 1971, s. 287–290.

⁵ *Autobiografia Rudolfa Hössa komendanta obozu oświęcimskiego*, Warszawa 1990, s. 186–205; F. Piper, *Ilu ludzi zginęło w KL Auschwitz*, Oświęcim 1992, s. 24–28.



Rycina 2. Obszar byłego *Interessengebiet des KL Auschwitz* i Państwowego Muzeum Auschwitz-Birkenau naniesiony porównawczo na współczesny podział administracyjny regionu. Opracowanie: M. Rawecki, 2015

przestrzeń, która przybywającym do Oświęcimia miała „po wsze czasy” unaoczniać zbrodnie popełnione przez niemieckich nazistów⁶.

Skutki powyższej decyzji były znaczące nie tylko w sferze fizycznej. Rozpoczęło się trwające do dzisiaj mentalne utożsamianie Auschwitz z muzeum. Bo to właśnie do muzeum przyjeżdża się, by poznać, czym był największy obóz zagłady. W muzealnej narracji można oczywiście odkryć, że na zewnątrz kolczastego drutu również funkcjonował kiedyś obóz, ale nikt tych miejsc nie odwiedza⁷. Nie służy

⁶ Art. 1 ustawy z dnia 2 lipca 1947 r. o upamiętnieniu męczeństwa Narodu Polskiego i Innych Narodów w Oświęcimiu, Dz.U. z 1947 r. nr 52, poz. 265; Rozporządzenie Ministra Kultury i Sztuki z dnia 9 grudnia 1957 r. w sprawie szczegółowego określenia granic terenów Pomnika Męczeństwa Narodu Polskiego i Innych Narodów w Oświęcimiu, Dz.U. z 1958 r. nr 6, poz. 20.

⁷ Z wyjątkiem tzw. *Judenrampe*, którą objęto ochroną w 1991 roku, a upamiętniono w 2004 roku dzięki wsparciu francuskiej Fundacji Pamięci o Shoah. O skoncentrowaniu ruchu turystycz-

temu sposób prezentacji obozowej problematyki na ekspozycjach, brak wyczerpującej informacji w przewodnikach i na stronie internetowej muzeum⁸. Skoro instytucja powołana do upowszechniania historii Auschwitz nie edukuje w tym zakresie, trudno oczekiwać, by władze lokalne były zainteresowane ochroną miejsc i obiektów poobozowych usytuowanych na ich terenie. Wprost przeciwnie – dotychczasowe działania samorządów Oświęcimia prowadzą bezpośrednio, przy braku jakiegokolwiek reakcji ze strony muzeum, do wykluczania tego dziedzictwa z „normalnej” przestrzeni miejskiej i wiejskiej. „Normalnej”, bo uzyskanej w większości przypadków kosztem wypierania ze świadomości, bagatelizowania czy wręcz dewastacji i rozbiórek obiektów poobozowych (ryc. 3 i 5). Musi to jednak dziwić, i to nie tylko z powodu obojętności na tak dramatyczną historię. Część z nich ma wszak rodowód przedwojenny⁹ i stanowi reprezentatywne dziedzictwo kulturowe miasta z czasów „przed Auschwitz”. Z czasów, z których Oświęcim może być dumny, a o których świat prawie nic nie wie¹⁰.

Kolejną przyczyną jest wartościowanie dziedzictwa Auschwitz według kryterium, czy służyło bezpośrednio zagładzie. W takim ujęciu „obszar gospodarczy obozu”, jak w oficjalnej terminologii muzeum określa się *Interessengebiet* – magazyny, warsztaty, składy, obiekty i tereny rolnicze, infrastruktura techniczna, zakłady produkcyjne – traktowane są jako mniej istotna część obozowego dziedzictwa, która w treściach edukacyjnych schodzi na dalszy plan albo w ogóle się o niej nie wspomina. W tym miejscu należałoby przypomnieć, że wszystkie pozostałości po Auschwitz to *corpus delicti*, zatem ważny jest każdy ślad umożliwiający zrekonstruowanie prawdy materialnej, poznanie i zrozumienie mechanizmów zbrodni. Z oczywistych względów komory gazowe, krematoria, miejsca ukrycia prochów ofiar ludobójstwa, miejsca przetrzymywania więźniów są kluczowymi elementami procesu dowodowego i poznawczego. Ale nie jedynymi. Zbudowanie samych baraków i urządzeń zagła-

nego na obszarze muzeum piszą: A. Ziernicka-Wojtaszek, E. Bednarczyk, *Delimitacja stref aktywności turystycznej w Oświęcimiu*, Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich, nr 3/II/2013, PAN Oddział w Krakowie, s. 126–129.

⁸ Znajduje się tu jedynie krótka informacja: „...teren przyobozowy, na którym w okresie okupacji znajdowały się niemieckie zakłady przemysłowe i warsztaty, magazyny, biura i zaplecze techniczne obozu, będące miejscami pracy i śmierci więźniów. Zachowały się tu pozostałości po kilku bocznicach kolejowych i rampach, na które przywożono pociągi z ludźmi deportowanymi do obozu i gdzie esesmani dokonywali selekcji” [<http://www.auschwitz.org/zwiedzanie/czas-pobytu-co-mozna-zobaczyc>, odczyt: 13.05.2015]. Ten zdawkowy opis, w którym nie uściślono nawet ilości bocznic i ramp, nie odzwierciedla aktualnego stanu wiedzy o przestrzennej organizacji byłego obozu. Opisowi nie towarzyszy żaden plan lokalizujący odnotowane miejsca w terenie. Także wzmianki o *Interessengebiet* pozbawione są szczegółów topograficznych.

⁹ Obiekty tzw. Osady Barakowej (1916–1918), bocznice kolejowe (1916, 1931) i zabudowa mieszkalna na Zasolu (k. XIX w. – lata 30. XX w.), garbarnia (1897), walcownia cynku (1882), Zjednoczone Fabryki Maszyn i Samochodów „Oświęcim” (1929).

¹⁰ Dla przykładu: słynne w międzywojennej Polsce samochody „Oświęcim-Praga” produkowano w Spółce Akcyjnej: Zjednoczone Fabryki Maszyn i Samochodów „Oświęcim”. Kupowali je i zachwalali znani polscy artyści Jan Kiepura i Wojciech Kossak; zob. R. Rydzoń, *Z dziejów przemysłu w międzywojennym Oświęcimiu*, Oświęcim 2006, s. 64–69.



Rycina 3. Brzezinka, ul. Piwniczna. Największy poobozowy magazyn żywności przy tzw. *Judenrampe*, pozbawiony opieki i dewastowany od lat 90. Fot. M. Rawecki, 2011

dy byłyby niewystarczające do popełnienia zbrodni na tak ogromną skalę. Nazistowskim Niemcom potrzebne było efektywne zaplecze logistyczne: baza administracyjna, projektowa, magazynowa, remontowa, sprawny transport. Do skoncentrowania dziesiątek tysięcy więźniów na stosunkowo niewielkiej powierzchni konieczna była infrastruktura wspomagająca: magazyny żywnościowe, drogi, melioracje, instalacje elektryczne, wodociągowe, kanalizacyjne, oczyszczalnie ścieków, nawet psiarnia dla psów wartowniczych. Wielkość tych obiektów i ich funkcje, a także całość założenia przestrzennego kompleksu Auschwitz-Birkenau (ryc. 4) również ujawniają rozmiar zbrodni, a przygotowana dużo wcześniej dokumentacja planistyczna i techniczna¹¹ – premedytację podjętych działań.

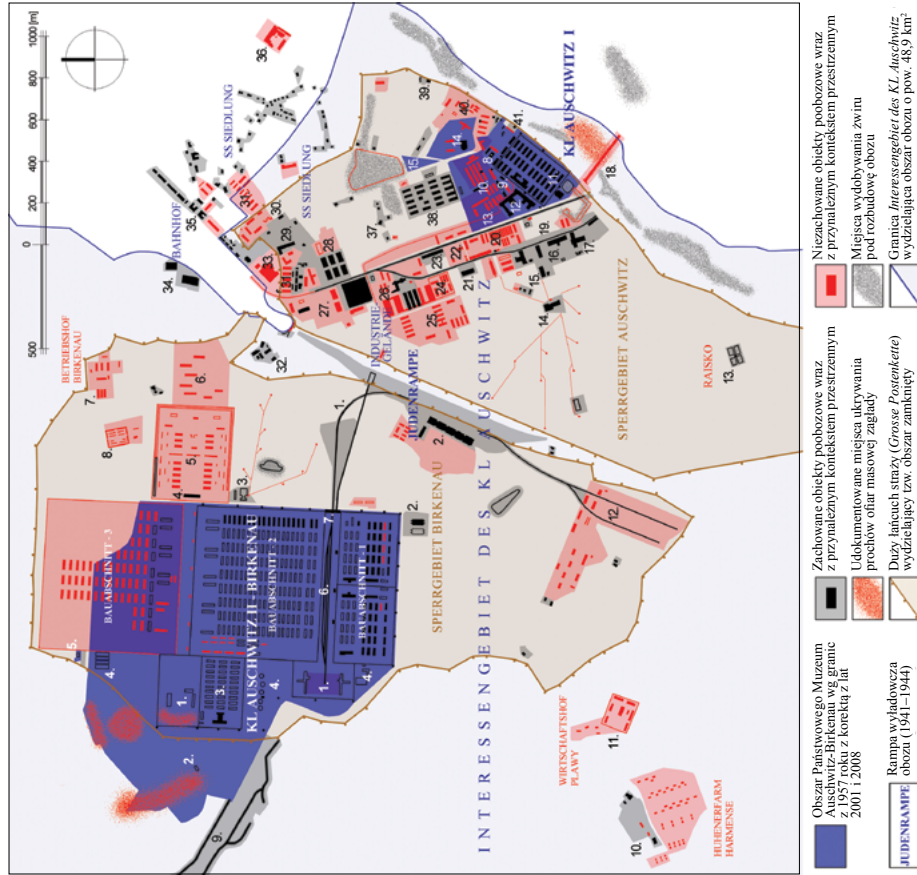
I wreszcie ostatnia przyczyna. Pojęcie „były obóz koncentracyjny i zagłady” zostało po wojnie zarezerwowane dla obszaru, w którym więźniów przetrzymywano i gdzie znajdowały się instalacje masowej zagłady. Tymczasem zarówno funkcja odosobnienia, jak i zagłada europejskich Żydów, w aspekcie skutków przestrzennych, wychodziły daleko poza obozowe druty. To komanda więźniarskie i ich okupiona śmiercią praca realizowały nowe zagospodarowanie oraz potencjał produkcyjny *stre-*

¹¹ Akta obozowego biura projektowego (*Zentralbauleitung der Waffen-SS und Polizei*) przechowywane w Archiwum Państwowego Muzeum Auschwitz-Birkenau i w Centrum Przechowywania Zbiorów Historyczno-Dokumentalnych w Moskwie. Więcej o działalności biura w: M. Rawecki, dz.cyt., s. 16–18.

BIRKENAU (muzeum): 1. Komory gazowe i krematoria, 2. Il prowizoryczna komora gazowa „Biały Domek”, 3. Budynek przyjęć więźniów „Sauna” i magazynu mienia ofiar „Kanada II”, 4. Oczyszczalnie ścieków, 5. Il prowizoryczna komora gazowa „Czerwony Domek”, 6. Rampa, 7. „Brama Śmierci”, AUSCHWITZ (muzeum): 8. Komora gazowa i krematorium, 9. Brama „Arbeit Macht Frei”, 10. Warsztaty, zaplecze transportowe i rolnicze, 11. „Ściana Śmierci” i blok XI, 12. Budynek przyjęć więźniów, 13. Skład drewna, 14. Rzeźnia i mleczarnia, 15. Zbiórowa Mogiła Więźniów.

OTOCZENIE MUZEUM (gmina i miasto Oświęcim): 1. Bocznicza do Birkenau, 2. Magazyn żywności, 3. Stacja wodociągowa Birkenau, 4. Komendantura SS, 5. Kwatery załogi SS, 6. Lazaret SS, 7. Gospodarstwo rolne SS, 8. Psiarnia SS, 9. Rów melioracyjny Königsgraben, 10. Farma drobiu, 11. Gospodarstwo rolne SS, 12. Złomowisko zakładów LW Zelezebetriebe Ost, 13. Gospodarstwo ogrodnicze SS, 14. Stacja wodociągowa Auschwitz, 15. Piekarnia, 16. Zaplecze SS (pralnia, magazyny żywnościowe i odzieżowe, rusznikarnia i magazyn broni), 17. Kantyna SS, 18. Most na Sole, 19. Rampa i bocznicza (miejsce przybycia i transportu do obozu), 20. Skład budowlany, 21. Elektrociepłownia, 22. Stacja energetyczna i agregat prądowczy, 23. Betoniarńia, 24. Magazyn mienia ofiar („Kanada I”), 25. Stajnie komendantury SS i gospodarstwa rolne, 26. Przedsiębiorstwo SS DAW, 27. Zakłady Kruppa, 28. Nowy skład budowlany, 29. Stajnie i warsztaty kierownictwa budów Zentralbauleitung, 30. Hotel oficerski SS, 31. Obozy przymusowych pracowników cywilnych, 32. Papownia (1888), 33. Walcownia cynku (1882), 34. Zjednoczone Fabryki Maszyn i Samochołów (1929), 35. Poczta, hotel oficerski SS, fryzjer, 36. Garbarnia (1897), 37. Sklep dla rodzin SS, 38. Rozbudowa obozu Auschwitz I (magazyny mienia ofiar, obóz kobiety, pracownia prof. Clauberga, warsztaty szewskie i krawieckie, koszary i magazyn umundurowania SS, drukarnia), 39. Szkoła dla dzieci SS, 40. Biura projektowe SS, 41. Willa komendanta obozu

Rycina 4. Mapa kompleksu Auschwitz-Birkenau wg stanu po 1945 roku. Porównawczo naniesiono obszar Państwowego Muzeum Auschwitz-Birkenau. Użyto oryginalnego nazewnictwa. Liczby białe – muzeum, liczby czarne – otoczenie muzeum. Opracowanie na podstawie prac badawczych z lat 1992–1999: M. Rawecki, 2015





Rycina 5. Oświęcim, ul. Kolbego 12. Teren byłego magazynu mienia ofiar masowej zagłady tzw. „Kanada I”. W dniu 25 września 1944 roku SS zabiło tu gazem dwustu Żydów z *Sonderkommando*. Obecnie skład budowlany. Ofiar nie upamiętniono. Fot. M. Rawecki, 2015

fy interesów, a prochami ofiar Holokaustu używniano okoliczne pola, stosowano je do podbudowy dróg i ścieżek, izolacji w budynkach, a niewykorzystane zatapiano w otaczających stawach, bagniskach i rzekach¹².

Strefy ochronne

Administracyjne okrojenie granic byłego Auschwitz zemściło się bardzo szybko. Już po pięciu latach (1962) okazało się, że lawinowo narastająca zabudowa mieszkaniowa i gospodarcza wsi Brzezinka koliduje z koniecznością utrzymania autentycznego kontekstu miejsca, zapobieżenia jego profanacji i zapewnienia klimatu powa-

¹² J. Sehn, *Obóz koncentracyjny Oświęcim-Brzezinka (Auschwitz-Birkenau)*, Warszawa 1956, s. 121–122; F. Piper, *Metody zagłady* [w:] W. Długoborski, F. Piper (red.), *Auschwitz 1940–1945. Węzłowe zagadnienia z dziejów obozu. Tom III: Zagłada*, Oświęcim 1995, s. 142, 156. W 1966 roku muzeum zleciło opracowanie specjalistycznej dokumentacji w celu ustalenia miejsc występowania szczątków i prochów ludzkich, ale badaniami objęto jedynie teren byłego Birkenau w granicach muzeum. Łącznie wykonano 300 otworów geologicznych. W 42 odwiertach zidentyfikowano ludzkie szczątki.

gi. Wyznaczono strefę ochronną¹³. Szesnaście lat później podjęto takie same starania w Oświęcimiu, gdy sytuacja osiągnęła już stan krytyczny, bo zakłady komunalne i przemysłowe, użytkujące bez ograniczeń poobozowe obiekty, stały się uciążliwe dla odwiedzających (hałas, fetor). Na domiar złego władze miejskie zaplanowały budowę osiedla wielkoblokowego tuż przy granicy muzeum. Wtedy to wystąpiono z wnioskiem do Komitetu Światowego Dziedzictwa o wpis terenów muzealnych wraz ze strefami ochronnymi na Listę UNESCO. W uzasadnieniu stwierdzono, że: „Muzeum obecnie poszerza strefę ochronną od 300 do 1000 m, aby zachować lub przywrócić charakter otoczenia zbliżony do czasów okupacji”¹⁴. Trzydzieści trzy lata po wojnie próbowano odzyskać część tego, z czego zrezygnowano ustanawiając granice muzeum.

I może konflikt zostałby zażegnany, gdyby wprowadzenie stref ochronnych poprzedziły prace badawcze, a kwestie ochrony otoczenia muzeum uzgodniono z lokalnym samorządem. Tymczasem poza wyznaczoną na mapie linią nie zrobiono nic. Nie sformułowano żadnych zasad ochrony konserwatorskiej, nie powiedziano, jak po ponad ćwierć wieku w żywym organizmie miasta i wsi „przywrócić charakter otoczenia zbliżony do czasów okupacji”. Dopiero w początkach lat dziewięćdziesiątych protesty społeczności lokalnej wymusiły zlecenie specjalistycznych prac badawczych¹⁵.

W matni dylematów

Ustanowienie stref ochronnych nie wpłynęło pozytywnie na rozwiązywanie dylematów rozwojowych Oświęcimia i Brzezinki. Wymieszanie przestrzeni życia i przestrzeni zbrodni tylko spotęgowało bezsilność w szukaniu jakiegoś sensownego kompromisu, sposobu koegzystencji, próby pogodzenia moralnie przeciwstawnych wątków dziejowych: Oświęcimia i Auschwitz, Brzezinki i Birkenau. Splecione już z sobą na zawsze, nie tylko w wymiarze semantycznym, ale i fizycznym, paraliżują aktywność mieszkańców i przedsiębiorców na rzecz wzrostu gospodarczego oraz promowania Oświęcimia jako dobrego miejsca do życia. Naznaczona piętnem obozu nazwa „Oświęcim” też ciąży. Urodzić się w Oświęcimiu, mieszkać w Oświęcimiu, pracować w Oświęcimiu, inwestować w Oświęcimiu, to w potocznym sensie coś niezrozumiałego, bo słowo „Oświęcim” kojarzy się przede wszystkim z miejscem załudy i męczeństwa¹⁶.

¹³ Decyzja lokalizacji szczegółowej wydana w dniu 19 kwietnia 1962 roku przez Wydział Budownictwa, Urbanistyki i Architektury Prezydium Wojewódzkiej Rady Narodowej w Krakowie nr 156/62 znak: A.B.I-7/Ośw-35/62.

¹⁴ *Wniosek do UNESCO. Kopia, wersja polska*, 1978. Dokument dostępny w Dziale Konserwacji Państwowego Muzeum Auschwitz-Birkenau, s. 26.

¹⁵ Szczegółowy opis prac badawczych stref ochronnych z lat 1992–1999 przedstawiono w publikacji: M. Rawecki, dz.cyt. s. 24–117.

¹⁶ W. Derczyński, *Po obchodach 60. rocznicy wyzwolenia Auschwitz-Birkenau – obóz w Oświęcimiu w świadomości Polaków. Komunikat z badań*, CBOS, Warszawa 2005, s. 6. O stygmatyzacji

Wbrew temu, co się powszechnie w Oświęcimiu sądzi, powodem takiego stanu rzeczy nie są zewnętrzne ograniczenia, wynikające z ochrony konserwatorskiej zachowanych w pejzażu miasta reliktyw Auschwitz. Praktyka funkcjonowania wielu historycznych miast w świecie dowodzi, że chronione obiekty mogą być, i są, podstawą rozwoju ekonomicznego ze względu na aktywizację funkcji obsługujących ruch turystyczny. Co zatem wpływa na obserwowany od lat marazm oświęcimskich elit w kwestii budowania nowej tożsamości miasta „po Auschwitz”? Wydaje się, że przyczyny tkwią wewnątrz, w sposobie traktowania przez społeczność lokalną dziedzictwa byłego obozu, które przypadło jej w udziale w wyniku wyznaczenia obszaru muzeum.

Czynnikiem, który powinien po wojnie utrudniać powroty do Oświęcimia i okolicznych wiosek, był nie tyle kompletnie przekształcony krajobraz i zniszczone domostwa – zjawisko powszechne w co dopiero wyzwolonej Polsce – ile ich tożsamościowe przeobrażenie. Owe miejsca, z przyjaznych i szczęśliwie od pokoleń zasiedlanych, stały się scenerią zbrodni i cmentarzem. Ciepłe uczucia, których przecież każdy człowiek doświadcza, tam gdzie się urodził, wychował, kształcił – zdezerowały się z koszmarem postapokaliptycznego krajobrazu i ludzkimi popiołami rozsypanymi po okolicznych polach. Nowy wizerunek domowego pejzażu nie poraził jednak stanu ducha powracających, nie przyniósł zwątpienia w sens pozostania w tak skażonym miejscu. Na pierwszy plan wybijała się prozaiczna potrzeba znalezienia schronienia po wojennej tułaczce. Ale decyzja zamieszkania – już teraz na terenie byłego obozu zagłady – stała się *de facto* wyrażeniem zgody na dożywotnie piętno, podpisaniem cyrografu o przyjęciu Auschwitz do swojego domu.

Koszt ponownego zasiedlenia skażonej ziemi okazał się wysoki: uwikłanie się w nieustający martyrologiczny dyskurs, lęki o to, co przyniosą krajowe i międzynarodowe debaty o Auschwitz, stała mobilizacja i upokarzająca konieczność tłumaczenia się z prawa do życia na ojcowiznie. Badania naukowe, odkrywające kolejne karty historii Auschwitz i presja świata zewnętrznego na rzecz właściwego traktowania pozostałości obozowych dotkliwie przypominały o tym, o czym, zapewne dla zachowania zdrowia psychicznego, nie starano się codziennie pamiętać. Taka sytuacja wyzwała reakcje samoobronne. Nikt nie chce ciągłego wypominania, że w jego ogródku popełniono kiedyś zbrodnię¹⁷. Nie pozostało nic innego, jak usunięcie Auschwitz z własnego domu, przeciwstawienie go osiemsetletniej, pozytywnej historii Ziemi Oświęcimskiej i legitymizowanie w ten sposób swojej obecności. W sukurs przyszło rozporządzenie zmniejszające strefę ochronną do szerokości „nie większej niż 100 metrów” (1999)¹⁸. Ale prawo do życia na ojcowiznie, nawet uregulowane ustawowo, nie usprawiedliwia wymazywania historii Auschwitz.

cji słowa „Oświęcim” szerzej pisze Marek Kucia w: *Auschwitz jako fakt społeczny*, Kraków 2005, s. 94–97; zob. też: J. Lachendro, *Zburzyć i zaościć...?*, Oświęcim 2007, s. 100–101.

¹⁷ Zob. M. Pollack, *Skażone krajobrazy*, Wołowiec 2014, s. 103–106.

¹⁸ Art. 3.2. ustawy z dnia 7 maja 1999 r. o ochronie terenów byłych hitlerowskich obozów zagłady, Dz.U. z 1999 r. nr 41, poz. 412; Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 27 maja 1999 r. w sprawie określenia granic Pomnika Zagłady, na którego obszarze

Konsekwencją przytoczonych postaw jest obserwowana obecnie nieufność, często nawet niechęć społeczności lokalnej do tych, którzy o ten „niechciany Auschwitz” się upominają. Z różnych pobudek i z różnych stron. Z powodu wielu konfliktów¹⁹ zaistniałych w ostatnim trzystoletniu w otoczeniu muzeum czy też ze względu na aktywność służb konserwatorskich i ekspertów UNESCO próbujących objąć ochroną rozproszone pozostałości obozowe. Symptomatyczne pod tym względem są analizy SWOT (*mocne strony, słabe strony, szanse, zagrożenia*) zamieszczane w lokalnych strategiach rozwoju i promocji. Narzędzie planistyczne służące do diagnozowania bieżącej sytuacji dla znalezienia optymalnych ścieżek rozwoju z natury rzeczy odzwierciedla stan społecznej świadomości i oceny także w sprawach konfliktowych – a do tych niewątpliwie należą w Oświęcimiu kwestie muzeum i jego strefy ochronnej.

Jak zatem lokalni liderzy postrzegają powyższy problem? Najprościej rzecz ujmując: ambiwalentnie i ksenofobicznie²⁰. Przede wszystkim nie potrafią zdecydować, po której stronie umieścić Auschwitz. Pojawia się on równocześnie i w mocnych stronach, i w zagrożeniach. Zauważa się wprawdzie pozytywny wpływ Państwowego Muzeum Auschwitz-Birkenau na powiat i miasto (międzynarodowa ranga, działalność edukacyjna, wzrost liczby odwiedzających), jednakże po stronie zagrożeń stwierdza się „duży nacisk” i „nadmierny wpływ” bliżej nieokreślonych „środowisk międzynarodowych” na miasto, lub już dokładniej: „oddziaływanie środowisk żydowskich na Oświęcim i jego otoczenie”. Wydawałoby się, że te spostrzeżenia powinny się znaleźć raczej po stronie szans i mocnych stron, jak w każdej normalnie funkcjonującej społeczności, dla której zainteresowanie świata zewnętrznego jest bardzo oczekiwane, bo stwarza doskonałą okazję do podjęcia dialogu, nawiązania współpracy i promocji lokalnego potencjału. Tymczasem w Oświęcimiu wyraża się żal, że miasto ma „monotematyczny wizerunek”, „negatywne skojarzenia” lub „nadmierne skojarzenia” związane z byłym obozem. Jak głęboko zakorzeniły się tu irracjonalne fobie najlepiej świadczy fakt, że zdiagnozowane zagrożenie: „narzucanie niezgodnych z wolą mieszkańców i szkodliwych dla miasta zapisów w różnych dokumentach wpływających na rozwój miasta” umieszczono na pierwszym miejscu, przed zagrożeniami powodziowymi i emigracją zarobkową mieszkańców. Przy oka-

położony jest Pomnik Męczeństwa w Oświęcimiu, oraz obszaru i granic strefy ochronnej tego Pomnika, Dz.U. z 1999 r. nr 47, poz. 474.

¹⁹ „Konflikt o klasztor karmelitanek” (1985), „Strefa ochronna w Brzezince” (1992), „Kościół w Brzezince” (1994), „Supermarket” (1996), „Krzyże na żwirowisku” (1998), „Dyskoteka w byłej garbarni” (1999), Ekspertyza dla Polskiego Komitetu ds. UNESCO (2005), „Kopiec Pamięci i Pojednania” (2006), Plan zarządzania dla Komitetu Światowego Dziedzictwa UNESCO (2007), droga ekspresowa S1 (2008–2014).

²⁰ Przytoczone frazy pochodzą z następujących dokumentów: *Strategia Rozwoju Miasta Oświęcimia na lata 2008–2013*, s. 46–47, 50–51; *Strategia Rozwoju Miasta Oświęcimia na lata 2000–2008*, s. 56, 58, 61–64; *Strategia Rozwoju Turystyki dla miasta Oświęcim, 2002*, s. 56–57; *Strategia Promocji Miasta Oświęcimia, 2002*, s. 7; *Strategia Rozwoju Powiatu Oświęcimskiego na lata 2007–2013*, s. 98–99; *Raport z warsztatów powiatowych przeprowadzonych w ramach konsultacji społecznych przy tworzeniu Strategii Rozwoju Małopolski na lata 2007–2013*, s. 5–8; *Strategia Rozwoju Powiatu Oświęcimskiego. Raport z warsztatów strategicznych, 1999*, s. 23.

zji dostaje się też „środowiskom żydowskim” za „opór wobec inicjatyw gospodarczych, w tym proturystycznych, podejmowanych w otoczeniu terenu byłego obozu Auschwitz-Birkenau”²¹. Nic więc dziwnego, że wobec tak sformułowanych ocen jedno z wytypowanych zagrożeń – „ignorowanie interesów lokalnych przez środowiska międzynarodowe” – wydaje się bliskie prawdy.

W taki oto sposób społeczność lokalna sama pozbawia się głosu w międzynarodowej debacie o Auschwitz. Z powodów opisanych powyżej być może w ogóle nie chce w niej uczestniczyć. Jednak spoczywa na niej, jako na depozytariuszu pooboźnego dziedzictwa, moralny obowiązek pamiętania i niesienia tej pamięci przyszłym pokoleniom.

W Oświęcimiu, przy okazji konfliktów, sporów czy dyskusji, często zadawane jest pytanie: „gdzie się kończy były obóz, a gdzie się zaczyna normalne życie?”. Pytanie to jest źle postawione, bo ujawnia jedynie lokalną wolę wyrzeczenia się Auschwitz dla komfortu własnego życia. Jest nieziszczalnym oczekiwaniem, że ktoś ustali, gdzie powinna się kończyć wrażliwość świata na cierpienie i Zagładę.

BIBLIOGRAFIA

- Autobiografia Rudolfa Hössa komendanta obozu oświęcimskiego*, Warszawa 1990.
- Derczyński W., *Po obchodach 60. rocznicy wyzwolenia Auschwitz-Birkenau – obóz w Oświęcimiu w świadomości Polaków. Komunikat z badań*. CBOS, Warszawa 2005, http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2005/K_045_05.PDF [odczyt: 22.06.2015].
- Dmitrow E., *Mittgart nad Wołgą. O nazistowskiej mitologii Wschodu*, „Mówią Wieki” 2003, nr 11, [http://web.archive.org/web/20080223045234, http://mowiawieki.pl/artukul.html?id_artukul=841](http://web.archive.org/web/20080223045234/http://mowiawieki.pl/artukul.html?id_artukul=841) [odczyt: 13.06.2015].
- Dwork D., Pelt R.J., *Auschwitz 1270 to the present*, New York–London 1996.
- Kortko D., Nycz M.: [Pole] *Spacer po bastionie Auschwitz*, „Gazeta Wyborcza”, Magazyn Gazety, 13.05.1999, on-line: *Oświęcim. Odnalezione niemieckie plany budowy miasta*, <http://wyborcza.pl/1,75248,139657.html> [odczyt: 22.06.2015].
- Kucia M., *Auschwitz jako fakt społeczny*, Kraków 2005.
- Lachendro J., *Zburzyć i zaorać...?*, Oświęcim 2007.
- Manvell R., Fraenkel H., *Himmler*, Warszawa 1971.
- Piper F., *Ilu ludzi zginęło w KL Auschwitz*, Oświęcim 1992.
- Piper F., *Metody zagłady* [w:] W. Długoborski, F. Piper (red.), *Auschwitz 1940–1945. Węzłowe zagadnienia z dziejów obozu. Tom III: Zagłada*, Oświęcim 1995.
- Piper F., *Zatrudnienie więźniów KL Auschwitz*, Oświęcim 1981.
- Pollack M., *Skażone krajobrazy*, Wołowiec 2014.

²¹ Niektóre działania lokalnych przedsiębiorców rzeczywiście mogą budzić zdziwienie. Na przykład Hotel Olecki, usytuowany vis-à-vis wejścia do muzeum w Oświęcimiu, tak przedstawia swoją ofertę: „... w ciepłe dni można rozkoszować się posiłkiem, czy orzeźwiającym drinkiem na świeżym powietrzu w specjalnie przygotowanym ogródku „pod parasolkami””, <http://www.hotelolecki.pl/Opis-26.html> [odczyt: 14.05.2015]. Jeszcze kilka lat temu tenże hotel miał w pakiecie promocyjnym „Romantyczny pobyt we dwoje” z „musującym winem i słodką niespodzianką na powitanie”, <https://web.archive.org/web/20150625080737/http://img703.imageshack.us/img703/8950/wedwoje.jpg> [odczyt 25.06.2015].

- Raport z warsztatów powiatowych przeprowadzonych w ramach konsultacji społecznych przy tworzeniu Strategii Rozwoju Małopolski na lata 2007–2013*. Powiat Oświęcimski, Oświęcim, 4 marca 2005, http://www.malopolskie.pl/Pliki/2005/oswiecimski_raport.pdf [odczyt: 20.06.2015].
- Rawecka J., Rawecki M., *Badania strefy ochronnej Państwowego Muzeum Auschwitz-Birkenau: Inwentaryzacja urbanistyczna strefy krajobrazowej Państwowego Muzeum Oświęcim-Brzezinka. Strefa A – Oświęcim*, 1992; *Studium Zagospodarowania Przestrzennego Strefy Krajobrazowej Państwowego Muzeum Oświęcim-Brzezinka w Oświęcimiu*, 1993–1995; *Studium Zagospodarowania Przestrzennego Strefy Krajobrazowej Państwowego Muzeum Oświęcim-Brzezinka w Brzezince, Plawach i Harmężach. Etap I – Materiały, Etap II – Wytyczne Ogólne*, 1996–1999. Pracownia Projektowa PLAN, Gliwice 1992–1999. Dokumenty dostępne w Dziale Konserwacji Państwowego Muzeum Auschwitz-Birkenau.
- Rawecka J., Rawecki M. i in., *Projekt planu zarządzania dla Miejsca Światowego Dziedzictwa Auschwitz Concentration Camp. Wersja 1.1*. Dokument dostępny w Narodowym Instytucie Dziedzictwa w Warszawie, 2007.
- Rawecki M., *Strefa Auschwitz-Birkenau*, Gliwice 2003, <http://repolis.bg.polsl.pl/dlibra/docmetadata?id=24770> [odczyt: 22.06.2015].
- Rozporządzenie Ministra Kultury i Sztuki z dnia 9 grudnia 1957 r. w sprawie szczegółowego określenia granic terenów Pomnika Męczeństwa Narodu Polskiego i Innych Narodów w Oświęcimiu, Dz.U. z 1958 r. nr 6, poz. 20.
- Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 27 maja 1999 r. w sprawie określenia granic Pomnika Zagłady, na którego obszarze położony jest Pomnik Męczeństwa w Oświęcimiu, oraz obszaru i granic strefy ochronnej tego Pomnika, Dz.U. z 1999 r. nr 47 poz. 474.
- Rydzoń R., *Z dziejów przemysłu w międzywojennym Oświęcimiu*, Oświęcim 2006.
- Sehn J., *Obóz koncentracyjny Oświęcim-Brzezinka (Auschwitz-Birkenau)*, Warszawa 1956.
- Setkiewicz P., *Miasto Auschwitz – wzór niemieckiego osadnictwa na Wschodzie*, „Pro Memoria” 2000, nr 12.
- Steinbacher S., *Auschwitz. Obóz i miasto*, Warszawa 2012.
- Strategia Rozwoju Miasta Oświęcimia na lata 2000–2008*, Zarząd Miasta Oświęcim, Oświęcim, luty 2000, <http://web.um.oswiecim.pl/bip/dokumenty/pliki/14/9816.pdf> [odczyt: 25.06.2015].
- Strategia Rozwoju Miasta Oświęcimia na lata 2008–2013*, Oświęcim, marzec 2008, <http://web.um.oswiecim.pl/bip/dokumenty/pliki/14/9816.pdf> [odczyt: 25.06.2015].
- Strategia Promocji Miasta Oświęcimia*, Oświęcim, 22 maja 2002, <http://web.um.oswiecim.pl/bip/dokumenty/pliki/14/2464.pdf> [odczyt: 25.06.2015].
- Strategia Rozwoju Powiatu Oświęcimskiego na lata 2007–2013*, Oświęcim, wrzesień 2007, <http://bip.powiat.oswiecim.pl/index.php/dokumenty/435> [odczyt: 20.06.2015]
- Strategia Rozwoju Powiatu Oświęcimskiego. Raport z warsztatów strategicznych*, Oświęcim 23–25.06. i 1.07.1999, <http://www.logince.org/file/3631/library> [odczyt: 20.06.2015].
- Strategia Rozwoju Turystyki dla miasta Oświęcim*, Polska Agencja Rozwoju Turystyki S.A., Oświęcim 2002, <http://web.um.oswiecim.pl/bip/dokumenty/pliki/14/2465.pdf> [odczyt: 25.06.2015].
- Ustawa z dnia 2 lipca 1947 r. o upamiętnieniu męczeństwa Narodu Polskiego i Innych Narodów w Oświęcimiu, Dz.U. z 1947 r. nr 52, poz. 265.
- Ustawa z dnia 7 maja 1999 r. o ochronie terenów byłych hitlerowskich obozów zagłady, Dz.U. z 1999 r. nr 41, poz. 412.
- Wniosek do UNESCO. Kopia, wersja polska*, 1978. Dokument dostępny w Dziale Konserwacji Państwowego Muzeum Auschwitz-Birkenau.
- Ziernicka-Wojtaszek A., Bednarczyk E., *Delimitacja stref aktywności turystycznej w Oświęcimiu*, Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich, nr 3/II/2013, PAN Oddział w Krakowie, s. 119–131, http://www.infraeco.pl/pl/art/a_17005.htm?plik=1396 [odczyt: 24.06.2015].