

Mateusz M. Bieczyński¹

Uniwersytet Artystyczny im. Magdaleny Abakanowicz w Poznaniu

ORCID: 0000-0002-4108-9449

Muzea w internecie²
w odpowiedzi na „kulturowy szok” pandemii COVID-19

Museums on the Internet
in response to the „culture shock” of the COVID-19 pandemic

Wprowadzenie

COVID-19, koronawirus, który wywołał światową pandemię, silnie wpłynął na sektor kultury na całym świecie. Od samego początku stało się jasne, że zmiany wynikające z wprowadzonych ograniczeń nie pozostaną bez wpływu na działalność muzeów i galerii. Według przewidywań United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) z maja 2020 roku 10% muzeów dotkniętych skutkami pandemii miało nie zostać ponownie otwartych (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2020, s. 4). Czy to dużo czy mało? Jeżeli uświadomimy sobie, że dokument ten szacował całkowitą liczbę instytucji kultury na świecie na ponad 95 000 i wskazywał, że skutkami pandemii dotkniętych zostało ponad 90%, to przywołany szacunek dotyczył ogromnej liczby 8550 muzeów, które

¹ Mateusz M. Bieczyński, prof. UAP dr hab., Uniwersytet Artystyczny im. Magdaleny Abakanowicz w Poznaniu, e-mail: mateusz.bieczynski@uap.edu.pl

² Autor niniejszego artykułu świadomie pisze „internet” małą literą.

mogły nigdy się nie otworzyć. Biorąc pod uwagę średnie parametry oceny ryzyka trwałości organizacyjnej dla instytucji kulturalnych (Wasilewski, 2015, s. 485–490), to bardzo dużo.

Nie powinno zatem dziwić, że zderzenie instytucji kultury z nową rzeczywistością określono jako „dramatyczne”. Już w maju 2020 nazwano je „szokiem kulturowym” (Travkina i Sacco, 2020). Dzięki wpisanej w to określenie dwuznaczności oddawało ono istotę problemu. Muzea, jako instytucje prowadzące swoją działalność na podstawie planów długookresowych, musiałyby szybko zareagować na niespodziewane wydarzenia. COVID-19 nadszedł nagle i uwypuklił wiele słabości organizacyjnych i infrastrukturalnych całego sektora. Jedną z nich była nieobecność lub jedynie niewielka obecność muzeów w sieci internetowej. Tymczasem to właśnie internet, w obliczu „przymusowego zamknięcia” budynków użyteczności publicznej, stał się jedynym możliwym kanałem pozwalającym na zachowanie ciągłości działalności w zakresie upubliczniania zbiorów. Choć zatem o rosnącym znaczeniu cyfryzacji w sektorze muzealnym mówiono już dużo wcześniej, to zagadnienie to w ciągu minionych dwóch lat, które minęły od wybuchu pandemii, zostało znacznie wzmocnione w wyniku przekształcenia wielu zaplanowanych wcześniej wydarzeń kulturalnych w ich wersje wirtualne. To właśnie cyfrowa tranzycja muzeów wydaje się zasadniczym skutkiem oddziaływania pandemii na instytucje muzealne na polu ich kulturotwórczej działalności. Jest ona również głównym tematem niniejszego artykułu.

„Jeszcze tam nie doszliśmy, ale widzimy kres” – powiedział dyrektor generalny Światowej Organizacji Zdrowia (WHO) Tedros Adhanom Ghebreyesus podczas konferencji prasowej zorganizowanej 15 września 2022 roku (Rynek zdrowia, 2022). Choć walka z patogenem wciąż jeszcze nie została wygrana, to przytoczona wypowiedź skłania do podjęcia próby sformułowania pierwszych podsumowań dotyczących skutków światowego kryzysu dla działalności muzeów i niektórych innych instytucji kultury specjalizujących się w animacji życia kulturalnego i artystycznego, takich jak galerie, domy aukcyjne czy imprezy cykliczne o ukształtowanej renomie (m.in. festiwale i bienale). Okres pandemii rozciągający się od marca 2020 do dziś (wrzesień 2022) stanowi niezwykle ważny epizod – miejmy nadzieję – w historii muzealnictwa

w perspektywie globalnej. Na temat różnorodnych aktywności stanowiących odpowiedź na wprowadzone ograniczenia w zakresie bezpośredniego dostępu do kultury i sztuki napisano już wiele opracowań (Marshall, 2021; Merritt, 2022; Jurčišinová i in., 2021; Noehrer i in., 2021).

Większość z nich wskazywała na interwencyjny charakter podejmowanych działań. Pytaniem, które warto jednak postawić, jest to dotyczące długotrwałych skutków przymusowego zamknięcia. W chwili, gdy powstaje niniejsze opracowanie, wydaje się bowiem, że świat powoli wraca do normalności. Wznawiając działalność instytucje kultury, odbywają się przełożone edycje festiwalu, wzrasta liczba organizowanych imprez, a życie kulturalne toczy się swoim torem. Nie oznacza to oczywiście, że wszystko jest jak uprzednio. Budżety na finansowanie kultury wyraźnie zmalały. Stało się tak nie tylko w wyniku przekierowania środków na cele medyczne, ale także w konsekwencji nowych wyzwań ekonomicznych wywołanych recesją spowodowaną zarówno pandemią, jak również globalnymi konsekwencjami wojny w Ukrainie.

Niniejszy artykuł został poświęcony analizie danych z sektora muzealnego dotyczących instytucjonalnych reakcji na kryzys wywołany pandemią. W pierwszej części zaprezentowano dane odnoszące się do ogólnej sytuacji muzeów, natomiast w części drugiej uwaga skupia się na szczegółowym zagadnieniu, jakim jest ucyfrowienie muzeów w czasie i w wyniku pandemii. Jego głównym celem jest dokonanie porównań danych zebranych w ankietach przeprowadzonych przez takie instytucje jak: Międzynarodowa Rada Muzeów (International Council of Museums [ICOM]), UNESCO, Europejska Sieć Organizacji Muzealnych (Network of European Museum Organisations [NEMO]) oraz Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów (NIMOZ). Część trzecia prezentuje jednostkowe doświadczenia autora związane z koniecznością przeniesienia do sieci dużego programu kulturalnego w ramach festiwalu Poznań Art Week. Całość zamyka podsumowanie.

COVID-19 i muzea w skali globalnej

Dla zrozumienia skali wpływu pandemii COVID-19 na działalność muzeów na świecie pomocne są dane statystyczne zebrane w licznych już rapor-

tach przygotowanych przez międzynarodowe, jak i narodowe organizacje z sektora kultury, m.in. ICOM oraz UNESCO. Raporty te są tym cenniejsze, że były opracowywane na różnych etapach rozwoju epidemii, przy kolejnych jej „falach” i doczekały się już nawet kilku uaktualnień. Porównanie informacji zawartych w kolejnych badaniach pozwala na zaobserwowanie zmian w odniesieniu do tych samych parametrów w różnym czasie, w tych samych miejscach.

Przystępując do ich analizy, należy pamiętać, że pandemia miała różny przebieg w różnych krajach. W konsekwencji zmieniające się w czasie skutki licznych ograniczeń sanitarnych oddziałujących na funkcjonowanie instytucji muzealnych były podobne na całym świecie, ale wykazywały regionalne różnice. W odniesieniu do niektórych państw wciąż jeszcze brak danych szczegółowych.

Z punktu widzenia tematyki niniejszego opracowania pierwszeństwo należy przyznać raportom przygotowanym przez ICOM oraz UNESCO, nie tylko ze względu na prestiż tworzących je instytucji, ale przede wszystkim najszerszy zasięg badania, które stanęło u podstaw ich opracowania.

Międzynarodowa Rada Muzeów ICOM przygotowała jak dotąd trzy edycje raportu zatytułowanego *Museums, museum professionals and COVID-19*. Publikacja wyników pierwszego wydania nastąpiła w maju 2020 roku (International Council of Museums, 2020a). Drugie badanie przeprowadzono na jesieni 2020 roku (od 7 września do 18 października; International Council of Museums, 2020b), a trzecie – od 15 kwietnia do 29 maja 2021 roku (International Council of Museums, 2021). Badanie skupiło się nad pięciu zasadniczych tematach: 1. aktualnej sytuacji muzeów i personelu, 2. spodziewanym wpływie ekonomicznym, 3. zasobach cyfrowych i komunikacji przez internet, 4. bezpieczeństwie muzeów i konserwacji zbiorów oraz 5. niezależnych pracownikach muzeów. Zgodnie z refleksją autorów pandemia zagroziła bowiem nie tylko instytucjom, ale także podstawom bytowym muzealników.

Zasięg przeprowadzonych ankiet był znaczny – ankietę pierwszą objęła 1600 instytucji ze 107 krajów (International Council of Museums, 2020a, s. 1), druga ankietą dotyczyła niemal 900 instytucji (International Council of Museums, 2020b, s. 4), trzecia zaś 840 podmiotów (International Council of Museums, 2021, s. 4).

Już od pierwszej ankiety stało się jasne, że dane napływające z różnych części świata znacznie się od siebie różnią. To sprawiło, że oprócz ich całościowego zestawienia zaprezentowano także dane rozbite na 5 regionów.

W pierwszym z raportów znalazło się istotne zastrzeżenie: „Nie twierdzimy, że te dane dotyczą wszystkich muzeów, ale otrzymane odpowiedzi podkreślają powszechny klimat niepewności co do przyszłości instytucji kultury oraz potrzebę odpowiedzi rządów z równą siłą, aby zapewnić przyszłość muzeów i bezcennego dziedzictwa kulturowego, które posiadają – ponieważ muzea są zasadniczą częścią tożsamości ludzi i narodów, istotnym elementem społeczności, którym służą i zasadniczym motorem rozwoju lokalnego” (International Council of Museums, 2020a, s. 1).

Z pierwszego raportu wynika, że w obliczu pandemii na wiosnę 2020 roku jedynie 1,1% muzeów pozostało otwartych dla publiczności. Autorzy raportu nie mieli wątpliwości, że gospodarcze skutki kryzysu i zamykania muzeów będą miały znaczenie zarówno w perspektywie krótko-, średnio-, jak i długoterminowej, bez względu na główne źródła ich finansowania (publiczne czy prywatne). W pierwszej ankiecie, niezależnie od różnic w strukturach finansowania instytucji kulturalnych i regionów świata, odpowiedzi uczestników wskazywały na powszechny klimat wielkiego niepokoju i niepewności, przy czym 12,8% uczestników twierdziło, że ich instytucja może zostać zamknięta na stałe, ponad 80% programów zostało zredukowanych, a prawie 1/3 muzeów została zmuszona do redukcji personelu.

W drugiej ankiecie ICOM zakończonej w październiku 2020 roku wzięło udział 900 instytucji z całego świata (o 500 mniej w porównaniu do pierwszego badania, co stanowi istotną różnicę). W porównaniu z kwietniem 2020 roku sytuacja muzeów we wrześniu–październiku 2020 roku była znacznie bardziej zmienna w zależności od ich lokalizacji na świecie: większość muzeów w Europie i Azji była otwarta, w Ameryce Łacińskiej i na Karaibach – zamknięta, a sytuacja w pozostałych regionach była mieszana.

W ciągu paru miesięcy dzielących obie ankiety muzea nadal rozwijały swoją działalność cyfrową. We wszystkich analizowanych w ankiecie kategoriach odnotowano wzrost o co najmniej 15%, a jeśli weźmiemy pod uwagę kanały, takie jak media społecznościowe, transmisje na żywo lub programy

edukacyjne online, wyniki osiągnęły niemal 50% (International Council of Museums, 2020b, s. 5). Warto zauważyć, że odsetek muzeów, które uruchomiły nowy kanał medialny, wzrósł w przypadku każdej rozważanej działalności w porównaniu z kwietniem.

Istotne były kwestie ekonomiczne – zgodnie z prognozami wynikającymi z przeprowadzonego badania prawie wszystkie muzea na świecie będą musiały zmniejszyć swoje zasoby i działalność w wyniku pandemii COVID-19: 30,9% zredukuje zatrudnienie na stałe, a odsetek ten wzrośnie do 46,1% w przypadku zatrudniania na czas określony. Chociaż uczestnicy wydają się mniej zaniepokojeni zmniejszeniem liczby wystaw (62,4%) i programów publicznych (67,4%) niż w kwietniu (82,6%), liczba ta jest nadal niepokojąca. Odsetek respondentów, którzy uważają, że ich muzeum zostanie zamknięte na stałe, spadł z 12,8 do 6,1%, ale ponad 50% uczestników uważało, że ich instytucja będzie musiała działać w skróconych godzinach otwarcia.

Nie powinno to szczególnie dziwić, skoro ponad połowa ankietowanych instytucji (dokładnie 51,1%) nie miała żadnego dostępu do jakiegokolwiek z form finansowego wsparcia kryzysowego (International Council of Museums, 2020b, s. 5). Jeżeli dodamy do tego wyraźny spadek dochodów z prowadzonej działalności odnotowany przez większość instytucji, to zrozumiałe będzie, że ogólny wpływ pandemii COVID-19 na kondycję sektora muzealnego był znaczący.

Zarówno drugi, jak i trzeci raport wskazywały na utrzymywanie się tych trendów. Szczególnie interesujący wydaje się ten ostatni, przeprowadzony dokładnie rok po pierwszym. Wzięło w nim udział o połowę mniej instytucji respondentów – spadek z pierwotnych 1600 do 840 muzeów biorących udział w ankiecie jest wyraźnie zauważalny. Ogólnie sytuacja muzeów wiosną 2021 roku nieznacznie się pogorszyła w porównaniu z okresem od września do października 2020 roku, ale była niespójna w różnych regionach.

Druga fala pandemii COVID-19 i wynikające z niej przymusowe zamknięcia doprowadziły do zmniejszonej obecności personelu w siedzibach instytucji w porównaniu z drugim badaniem. Zauważalne było również osłabienie kondycji finansowej instytucji wskazujących na brak środków ekonomicznych, które negatywnie wpłynęło na stabilność wynagrodzeń muzealni-

ków. W szczególności stale rósł odsetek ankietowanych instytucji deklarujących, że pracownicy zostali zwolnieni – z 5,8% w maju 2020 roku do 9,6% rok później. Oznacza to, że prawie jedno na dziesięć uczestniczących muzeów musiało zwolnić pracowników w wyniku kryzysu. Sytuacja niezależnych specjalistów pozostała krytyczna: 15% uczestników stwierdziło, że zostali zwolnieni z powodu pandemii COVID-19, o 5% mniej od wiosny 2020 roku, ale nadal jest to alarmująca liczba.

Analiza zmian możliwych do zaobserwowania w trzech raportach wskazuje na gwałtowny spadek udziału prac związanych z muzeami w całkowitych dochodach freelancerów. Odsetek pracowników, dla których doradztwo dla muzeów stanowi co najmniej 50% ich dochodów, spadł z 56,9% do 32,5%. Zdaniem autorów raportu bez odpowiedniego wsparcia sektora publicznego istnieje realne ryzyko utraty wysoko wykwalifikowanych i wyspecjalizowanych pracowników na rzecz innych dziedzin rynku pracy (International Council of Museums, 2021, s. 5). Sytuacja ta wydaje się oczywista, zwłaszcza w kontekście spadku dostępności środków kryzysowych – w badanym okresie nie skorzystało z żadnego zewnętrznego wsparcia aż 59,1% wszystkich ankietowanych instytucji.

Przywołane tu dane, istotne z punktu widzenia oceny trwałości instytucjonalnej muzeów w trudnym dla nich czasie, budują ważny kontekst dla analizy stopnia ucyfrowienia muzeów w obliczu pandemii. Ocena przyczyn takiego, a nie innego zakresu cyfryzacji instytucji kulturalnej w czasie pandemii wymaga uwzględnienia zmieniającego się poziomu jej finansowania. W przypadku muzeów prywatnych spadek dochodów z biletów istotnie przełożył się na moce organizacyjne, m.in. poprzez wymuszone sytuacją ekonomiczną zwolnienia części pracowników. Analogiczny skutek wywołały wahania poziomu dotacji uzyskiwanych na działalność z budżetu państwa przez muzea publiczne. Trudno również nie zwrócić uwagi na wymuszoną pandemią relokację środków z działalności kulturalnej na pokrycie kosztów związanych z koniecznością dodatkowego zabezpieczenia zbiorów.

Raporty dotyczące cyfryzacji muzeów

Na wiosnę 2020 roku zdecydowana większość (94,7% według ICOM) muzeów na świecie zamknęła swoje siedziby. Jak wynika z raportu UNESCO z maja 2020 roku zatytułowanego *Museums around the world: In the face of COVID-19* (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2020), sektor muzealny bardzo szybko zareagował na kryzys związany z COVID-19, rozwijając swoją obecność w internecie w celu utrzymania kontaktu ze społeczeństwem. Działania mogą być widziane jako realizacja założeń zgodnych z *Zaleceniem UNESCO w sprawie ochrony i promocji muzeów oraz ich kolekcji, ich zróżnicowania i ich roli w społeczeństwie* (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2016) z 2015 roku, które podkreśla zasadniczą rolę muzeów w dziedzinie kultury, zarówno dla edukacji, jak i rozwoju oraz dobrobytu populacji, a także znaczenie technologii informacyjnych i komunikacyjnych (ICT) służących realizacji tego celu.

Choć autorzy raportu UNESCO z maja 2020 roku zidentyfikowali ponad 800 różnych typów działań podjętych przez muzea w odpowiedzi na kryzys COVID-19, stwierdzili jednak, że większość z nich została oparta na inwestycjach w infrastrukturę cyfrową podjętych jeszcze przed pandemią. Rosnące znaczenie technologii cyfrowej w sektorze muzealnym zostało dodatkowo zademonstrowane przez przekształcenie wielu działań muzealnych zaplanowanych na ten rok – w tym bieżących wystaw, konferencji i działań informacyjnych – w cyfrowe, aby ożywić je w internecie. Szczególnie wyraźny trend ten dał się zauważyć w przypadku dużych wystaw sztuki dawnej, których przygotowanie było planowane od wielu lat, jak na przykład jubileuszowa wystawa „Raffaello 1520–1483” zorganizowana w rzymskim Scuderie del Quirinale z okazji 500-lecia śmierci Rafaela Santiego przypadającego właśnie na rok 2020³. Zapowiadano ją jako największą wystawę poświęconą temu ar-

³ Zob. strona wystawy, <https://www.scuderiequirinale.it/mostra/copia-di-raffaello> – zgodnie z opisem ta monograficzna wystawa z ponad 200 arcydziełami – w tym obrazami, rysunkami i pracami porównawczymi – została poświęcona Raffaellowi w 500. rocznicę śmierci artysty. Zmarł on w Rzymie 6 kwietnia 1520 r. w wieku zaledwie 37 lat. Wystawa, która skupia się szczególnie na fundamentalnym okresie rzymskim Raffaella, który uświęcił go jako artystę o niezrównanej i legendarnej wielkości, opowiada całą

tyście, jaka odbyła się kiedykolwiek w historii. W całości przeniesiono ją do sieci, a publiczność otrzymała zwrot pieniędzy za zakupione wcześniej bilety.

Bardzo wcześnie pojawiły się hurraoptymistyczne zapowiedzi, że „nie ma tego złego, co by na dobre nie wyszło” i skutkiem ubocznym pandemii – tym razem pozytywnym – będzie znaczne przyspieszenie cyfryzacji muzeów. Czy tak się rzeczywiście stało? Jakkolwiek ponad połowa instytucji muzealnych ankietowanych przez ICOM w maju 2020 roku zadeklarowała, że już wcześniej była obecna w mediach społecznościowych lub udostępniała swoje kolekcje online, aktywność komunikacji cyfrowej za pośrednictwem własnych stron internetowych wzrosła w co najmniej 15% z nich. Z kolei aktywność w mediach społecznościowych zwiększyła się w ponad połowie badanych muzeów (International Council of Museums, 2020a, s. 2). Na pierwszy rzut oka są to dane optymistyczne, zważywszy, że samo badanie zostało przeprowadzone zaledwie 2–3 miesiące od wybuchu pandemii. Opieranie się wyłącznie na tych wynikach nie wydaje się jednak miarodajne i wystarczające dla oceny wpływu „przymusowego zamknięcia” na zakres obecności muzeów w sieci. Wygląda bowiem na to, że o wiele ważniejsza jest kwestia trwałości tych trendów w czasie.

Dla zbudowania modelu zależności stopnia ucyfrowienia muzeów od dynamiki pandemii, a więc ujęcia tego zagadnienia w dłuższym czasie niż wspomniane raporty ICOM i UNESCO, pomocne może się okazać porównawcze odwołanie także do raportu NEMO – Europejskiej Sieci Organizacji Muzealnych zatytułowanego *Ankieta o wpływie pandemii COVID-19 na muzea w Europie* (Network of European Museum Organisations, 2021) ze stycznia 2021 roku. Zawiera on zestawienie danych uzyskanych od 600 muzeów

jego złożoną drogę twórczą z bogactwem szczegółów poprzez obszerny zbiór prac po raz pierwszy pokazywanych razem. Wiele zaangażowanych instytucji przyczyniło się do wzbogacenia wystawy o arcydzieła ze swoich zbiorów: między innymi we Włoszech – Gallerie Nazionali di Arte Antica, Pinacoteca Nazionale di Bologna, Museo e Real Bosco di Capodimonte i Museo Archeologico Nazionale w Neapolu, Fondazione Museo Brescia – i za granicą – Muzea Watykańskie, Luwr, National Gallery w Londynie, Museo Nacional del Prado w Madrycie, National Gallery of Art w Waszyngtonie, Albertina w Wiedniu, British Museum w Londynie, Royal Collection Trust w Londynie, Ashmolean Museum w Oksfordzie, Musée des Beaux-Arts w Lille.

z 48 krajów zebranych w okresie od 30 października do 29 listopada 2020 roku, w większości z Europy.

Wszystkie wymienione dokumenty dostarczają solidnej dawki danych na temat kondycji muzeów w Europie i na świecie w odniesieniu do skutków wywołanych przez kryzys covidowy. Ich porównanie dostarcza ciekawych wniosków na temat różnych aspektów funkcjonowania instytucji.

Szczególnie interesujące wydaje się postawienie pytania o to, czy instytucje wykorzystały szansę na technologiczny skok, który zdaniem wielu analityków stanowić miał wspólną perspektywę rozwoju różnych sektorów życia społecznego. Choć można byłoby się spodziewać odpowiedzi twierdzących, sprawa nie wydaje się tak prosta, zwłaszcza w kontekście faktu znacznego pogorszenia się kondycji finansowej muzeów – w skali globalnej ponad 36% z nich nie otrzymało nigdy żadnej doraźnej pomocy finansowej, a w skali europejskiej ponad 45% instytucji. Sytuacja ta wydaje się istotna przy rozważaniach dotyczących postępów cyfryzacji w instytucjach muzealnych w tym okresie. W tym kontekście nie może dziwić wysoki procent odpowiedzi negatywnych na pytanie: „czy instytucja zatrudnia personel dedykowany aktywnościom cyfrowym?”. W 93% instytucji europejskich nie zatrudniono dodatkowego personelu, który miałby być odpowiedzialny za działania w sieci. Jedynie nieco ponad 20% instytucji zatrudnia taki personel w skali światowej w wymiarze pełnoetatowym, a około 55% w niepełnoetatowym. Przy czym jest widoczna nieznaczna wyżka tego drugiego rodzaju pracowników – o 5% – między październikiem 2020 i kwietniem 2021, pozytywne zmiany dotyczą jednak zaledwie 42 na 840 ankietowanych instytucji.

Wart odnotowania jest wzrost odsetka instytucji przeznaczających ponad 6% budżetu na komunikację w internecie. W trakcie pierwszego zamknięcia, w maju 2020 roku było ich 22,8%, zaś rok później – 29%, co daje wzrost o 52 instytucje na 840 ankietowanych.

Omawiane raporty pozwalają na bardziej szczegółowy wgląd w zmiany w poszczególnych aktywnościach cyfrowych w pandemii. Wyraźnie zaznacza się wzrost aktywności w mediach społecznościowych, które były głównym kanałem komunikacji muzeów z publicznością: 57,2% instytucji podjęło wzmożoną aktywność na tym polu w wyniku pandemii. Wyraźnie zaznacza się po-

wolna dynamika wzrostu w zakresie pozostałych aktywności – do maja 2021 roku większą aktywność w zakresie kolekcji online podjęło 29,4% instytucji muzealnych; w zakresie wystaw online 39,4%; wydarzeń na żywo aż 54,7%, programów nauczania online 41,6%. Nieco niepokoi duży procent instytucji nieprowadzących w ogóle poszczególnych aktywności cyfrowych.

Podobnie wśród instytucji europejskich widać proaktywną postawę w zakresie obsługi mediów społecznościowych – 76% instytucji podjęło dodatkowe działania na tym polu w wyniku pandemii. Jednakże w zakresie filmów YouTube jest to 63%, wirtualnych wystaw – 44%, powiększania kolekcji – 43%, a programów edukacyjnych – 27%.

Pomiędzy październikiem 2020 roku a majem 2021 roku zaznaczają się wyraźne zmiany w zakresie strategii cyfrowych zarówno na poziomie planów, jak również na poziomie wdrożeniowym: 30,8% instytucji opracowało już taką strategię (259/840), a kolejnych 52,6% planowało to zrobić (442/840). Swoją cyfrową ofertę zwiększyło już 27,8% instytucji (234/840), a 50,7% planowało to zrobić (426/840).

Również 41,5% muzeów europejskich wskazało budowę strategii cyfrowej jako priorytet, 23,2% uważało za ważne stworzenie nowej infrastruktury cyfrowej, natomiast 18,7% – szkolenie pracowników w digitalizacji.

O ile pierwsza z ankiet ICOM opierała się w większym stopniu na danych szacunkowych, a zawarte w niej pytania dotyczyły nie tylko bieżącej sytuacji, ale także przypuszczeń co do przyszłych lub nadchodzących zmian, to już ankietę drugą przeprowadzoną jesienią 2020 roku dostarczyła danych wskazujących na znacznie bardziej zróżnicowaną sytuację muzeów, z wyraźnymi różnicami regionalnymi pod względem wskaźników ponownych otwarć i wpływu ekonomicznego pandemii. Również w tym przypadku jednym z najszerzej omówionych skutków „szoku kulturowego” było masowe przejście na działalność cyfrową. Tendencja ta, która gwałtownie wzrosła między dwoma pierwszymi badaniami, wywołała pytania o dojrzałość i trwałość tych praktyk w przyszłości.

Drugi z raportów ICOM wskazuje wprawdzie, że przymusowe tymczasowe zamknięcie muzeów podczas lockdownu nagle wyeksponowało komunikację cyfrową jako główne pole kontaktu z publicznością, a w porównaniu

z pierwszym badaniem, aktywność online wzrosła jeszcze bardziej – w szczególności wzrósł odsetek instytucji, które stworzyły nowe kanały komunikacji cyfrowej po rozpoczęciu izolacji, jednakże większość muzeów w dalszym ciągu pozostawała słabo przygotowana do radzenia sobie z tą i innymi podobnymi sytuacjami w przyszłości oraz różnymi sposobami zdalnego kontaktu z odbiorcami.

Z dostarczonych przez drugą z ankiet ICOM danych wynika jednoznacznie, że choć kryzys COVID-19 na zawsze zmienił postrzeganie przez muzea cyfrowego świata, podkreślając istniejące problemy i przyspieszając zmiany, które już się rozpoczęły, to wynikający z pandemii kryzys gospodarczy stanowi poważną przeszkodę w podejmowaniu przez muzea inwestycji w zasoby gospodarcze i ludzkie niezbędne do rozwoju cyfryzacji. W ślad za zrozumieniem fundamentalnego znaczenia cyfryzacji niekoniecznie poszły zatem zmiany organizacyjne na dużą skalę. Stąd też autorzy raportu stwierdzają, że „aby ułatwić to przejście, konieczne jest, aby rządy i organizacje międzynarodowe wspierały muzea w procesach transformacji cyfrowej” (International Council of Museums, 2020b, s. 18).

Zgodnie z trzecią ankietą ICOM z maja 2021 roku przejście w kierunku rozpowszechniania treści cyfrowych miało w dalszym ciągu szeroki zasięg, ale nie zwiększyło swojej dynamiki w porównaniu z wcześniejszymi badaniami. Jedną z prawdopodobnych przyczyn takiego stanu rzeczy był częściowy przynajmniej powrót do działalności w świecie realnym. Większość instytucji, które poczyniły zmiany w tym zakresie, opierała się głównie na środkach prywatnych lub uzyskiwanych dochodach i to one wykazywały w tej dziedzinie większe wzrosty. Potwierdziła się ogólna zasada, że duże muzea są lepiej wyposażone niż małe i średnie, aby dotrzeć do odbiorców na odległość (International Council of Museums, 2021, s. 5).

Z trzeciego raportu ICOM wynika także, że muzea walczą o przystosowanie swoich modeli biznesowych do zaistniałej sytuacji kryzysowej i potrzebują pomocy w rozwijaniu niezbędnych do tego umiejętności. Większość uczestników ankiety (59,1%) odpowiedziała, że nie eksperymentuje z nowymi źródłami dochodów, co dotyczy zwłaszcza małych i średnich muzeów (International Council of Museums, 2021, s. 5).

Badanie z maja 2021 roku wykazało także, że aktywność online muzeów nadal rosła, w szczególności poprzez tworzenie nowych kanałów komunikacji cyfrowej w następstwie przymusowych przerw w normalnym funkcjonowaniu wynikających z okresowych zamknięć związanych z kolejnymi falami pandemii. Trend polegający na jednoczesnym spadku zasobów finansowych utrzymał się zgodnie z ogólnymi tendencjami gospodarczymi. Jeśli chodzi o personel, odsetek pracowników niepełnoetatowych wzrósł, co autorzy raportu łączą z przeniesieniem części stałego personelu do działań komunikacyjnych i cyfrowych. Odsetek ankietowanych instytucji, które stwierdziły, że ich muzeum przeznacza co najmniej 6% swojego budżetu na działania cyfrowe i komunikacyjne, wzrósł o 6,2% (z 22,8% wiosną 2020 roku do 29% wiosną 2021 roku), ale podobnie zwiększyła się liczba muzeów deklarujących, że wydają mniej niż 1% (International Council of Museums, 2021, s. 15).

Podobnie jak druga z ankiet, także ta trzecia potwierdziła, że kryzys COVID-19 przyczynił się do istotnego przeformułowania sposobu postrzegania cyfrowych kanałów rozpowszechniania treści przez muzea na całym świecie, ale jednocześnie doprowadził do uwypuklenia istniejących problemów i instytucjonalnych słabości na tym polu.

Wprawdzie kryzys gospodarczy osłabia dynamikę przemian cyfrowych, ale muzea coraz częściej poszukują nowych strategii pozwalających im na omińnięcie trudności. Coraz więcej organów kierujących muzeami rozumie fundamentalne znaczenie cyfryzacji. Odsetek muzeów, które rozpoczęły lub planowały modernizację swojej infrastruktury cyfrowej i zasobów, znacznie wzrósł między jesienią 2020 roku a wiosną 2021 roku. Stało się to częściowo dzięki nowym programom przeznaczonym dla muzeów, a rozwijanym przez rządy krajowe i organizacje międzynarodowe. Jak podkreślają autorzy trzeciego raportu ICOM wsparcie takie jest kluczowe dla muzeów w ich procesach cyfrowej transformacji. Co ciekawe, bardziej skłonne do zmian są małe i średnie instytucje.

Interesujące na tym tle wydaje się pytanie o rzeczywistość polską. Również krajowe muzea zmagają się z problemami związanymi z pandemią i przymusowym zamknięciem. Większość z nich funkcjonuje jednak jako instytucje publiczne dotowane ze środków budżetu państwa, co – przynajmniej pozor-

nie – daje im lepszą perspektywę wyjściową w zakresie zabezpieczania środków finansowych na bieżące potrzeby (zgodnie z raportem *Muzea w 2020 roku* w Polsce nie ma żadnego muzeum finansowanego ze środków prywatnych; Hejwowska i Figiel, 2021). W chwili wybuchu pandemii COVID-19 94,9% wszystkich polskich muzeów miało swoją witrynę internetową (859 z 906 istniejących instytucji; Hejwowska i Figiel, 2021). Infrastruktura dla rozpowszechniania treści w internecie zatem istniała. Zgodnie z danymi zawartymi w raporcie prawie połowa (49,8%) muzeów organizowała wystawy wirtualne w 2020 roku. Odnotowano na tym polu wyraźny wzrost w porównaniu z rokiem poprzednim – w 2019 roku jedynie 1/3 badanych muzeów organizowała wystawy wirtualne (zob. Figiel i Hejwowska, 2020, s. 24). Średnia prezentowanych wystaw wirtualnych w roku 2020 to prawie 4 wystawy, zaś średnia liczba odwiedzin na wystawach wirtualnych wyniosła 22 613. Wynik ten wydaje się wysoki. Zwiększone zainteresowanie ofertą cyfrową muzeów tłumaczyć należy „przymusowym zamknięciem”. Dane te sytuują polskie instytucje muzealne dużo powyżej średniej europejskiej i światowej. Według raportu *Muzea w 2020 roku* „ponad 3/4 instytucji posiadało zdigitalizowane obiekty. [...] Więcej niż 1/3 muzeów udostępniała swoje zbiory za pośrednictwem katalogów internetowych, zaś niecałe 9% jest w trakcie prac nad takim katalogiem” (Hejwowska i Figiel, 2021, s. 33).

Interesujących danych dotyczących aktywności polskich muzeów w sieci internetowej w okresie pandemii COVID-19 dostarcza również raport NI-MOZ zatytułowany *Instytucje kultury w okresie COVID-19. Muzealne strategie docierania do widzów* autorstwa Pasternak-Zabielskiej z 2021 roku. Badanie objęło 53 instytucje. Wynika z niego, że 75% krajowych instytucji muzealnych nie było przygotowanych do realizacji zadań statutowych w czasie pandemii. Tyle samo podmiotów wdrożyło jednak komunikację z publicznością za pośrednictwem mediów społecznościowych, a 40% z nich realizowało zajęcia edukacyjne za pośrednictwem sieci internetowej. Co ciekawe autorka raportu zauważa, że „większość instytucji kultury, chcąc działać w przestrzeni społecznej i realizować cele statutowe w społeczeństwie, którego dotychczasowy model funkcjonowania został radykalnie zmieniony, musiały zintensyfikować prace na rzecz demokratyzacji dostępu do tych instytucji,

w szczególności uwzględniając w procesie projektowania oferty techniczne i ekonomiczne możliwości odbiorców oraz docierania do nich” (Pasternak-Zabielska, 2021, s. 3).

W kontekście pytania o trwałość zmian organizacyjnych wprowadzonych w działalności muzeów w okresie pandemii szczególnie cenne wydaje się pytanie o wypracowany w 2020 roku model funkcjonowania. Ankietowani mogli wybrać spośród następujących wariantów odpowiedzi: 1) „stan przejściowy, muzeum po ogłoszeniu końca pandemii będzie funkcjonować jak wcześniej, tj. przed marcem 2020 roku” (24,5%), 2) „możliwe, że pewne rozwiązania przyjęte w okresie pandemii będą funkcjonować po jej zakończeniu” (54,7%), 3) „jest to stała zmiana w modelu funkcjonowania” (7,6%), „trudno powiedzieć” (13,2%; Pasternak-Zabielska, 2021, s. 7). Wyniki te zaskakują. Przekonanie ¼ instytucji dotyczące możliwości powrotu do stanu sprzed pandemii należy ocenić jako „optymistyczne”, ale także można interpretować jako wyraz niechęci do zmian. Ponad połowa ankietowanych instytucji wykazuje w tym przedmiocie pewne wahanie. Do grupy tej dodać można niezdecydowanych (54,7% + 13,2%), co daje dużą grupę instytucji wciąż szukających odpowiedzi na to, jaką strategię przyjąć. W tym kontekście odsetek przekonanych o nieuchronności zmian wydaje się bardzo niski.

Zaprezentowane wyniki ankiet zarówno w skali kraju, kontynentu, jak i świata wskazują wyraźnie na stan niepewności w zakresie planowania strategicznego związany z nieprzewidywalnością rozwoju zdarzeń. Choć nie ulega wątpliwości, że ocena ryzyka związanego z planowaniem dużych wydarzeń kulturalnych nie jest w pełni możliwa, to można odnieść wrażenie, że muzea wciąż podchodzą do cyfryzacji jak do środka pomocniczego, dodatkowego kanału przekazu, przymusowego zamiennika działań w świecie rzeczywistym, a w niektórych przypadkach nawet „zła koniecznego”. W tym kontekście odpowiedź na pytanie, czy muzea wykorzystały czas „przymusowego zamknięcia” do wypracowania na przyszłość nowych formuł cyfrowego komunikowania z odbiorcami, nie może być jednoznaczna.

Poznań Art Week 2020 jako przykład ucyfrowienia

W wielu krajach, także w Polsce, reagując wybuch pandemii COVID-19, na szczeblu centralnym starano się wprowadzić rozmaite programy pomocowe skierowane do instytucji kultury. Miały one na celu udzielenie wsparcia i zapewnienie zdolności operacyjnej dla utrzymania ciągłości działań animacyjnych na polu kultury i sztuki poprzez przeniesienie wcześniej zaplanowanych programów w przestrzeń wirtualną. Jednym z nich był program „Kultura w sieci” opracowany przez polskie Ministerstwo Kultury, którego operatorem wykonawczym było Narodowe Centrum Kultury (NCK). Dzięki pozyskanym z niego środkom możliwe stało się zorganizowanie czwartej edycji poznańskiego festiwalu sztuk wizualnych Poznań Art Week. Zebrane przeze mnie doświadczenia organizacyjne znakomicie ilustrują na jednostkowym przykładzie cały szereg dylematów, przed którymi stanęły instytucje kultury zaskoczone wprowadzeniem sanitarnych obostrzeń uniemożliwiających normalne funkcjonowanie.

Poznań Art Week to cykliczna impreza poświęcona sztukom wizualnym, w której biorą udział wszystkie publiczne i prywatne instytucje branżowe – od Uniwersytetu Artystycznego im. Magdaleny Abakanowicz w Poznaniu, Muzeum Narodowego w Poznaniu czy Centrum Kultury Zamek, przez galerie prywatne, aż do nieformalnych kolektywów i grup artystycznych. Łącznie każdorazowo około 30 podmiotów.

Gdy nastąpiło „przymusowe zamknięcie” stanąłem jako organizator (dyrektor festiwalu i kurator nadchodzącej edycji) przed dylematem: przełożyć edycję zaplanowaną na maj 2020 roku na rok następny wzorem większości cyklicznych imprez na świecie, czy przenieść ją do sieci?

Ważną okolicznością, która ułatwiła podjęcie ostatecznej decyzji, był wcześniej przyjęty idiom, czyli hasło przewodnie wymyślone wraz zespołem w październiku 2019 roku – *Remedium*. Edycja Art Weeka z 2020 roku miała być bowiem poświęcona remedycznej funkcji sztuki – arteterapii, pracy ze szkołami specjalnymi, społecznemu aktywizmowi artystów itp. Drugim punktem odniesienia, który przesądził o kontynuacji prac nad festiwalem był mem

(swoisty viral), który pojawił się w pierwszych dniach „przymusowego zamknięcia”:

Jeśli uważasz, że sztuka i kultura nie ma znaczenia, to spróbuj przetrwać kwarentannę bez filmów, muzyki i sztuki!

Chwyliłem za telefon i odbyłem w ciągu tygodnia kilkadziesiąt rozmów. Niektóre były krótkie i rzeczowe: „robimy”. Inne trwały kilka godzin. Wszystkie były jednak pozytywne. Środowisko artystyczne chciało działać. Na fali wygenerowanego entuzjazmu powstało nowe hasło, w swojej wymowie zwracające się niejako na przekór sytuacji:

Poznań Art Week 2020: Remedium – otwarte do odwołania!

Festiwal, który tradycyjnie odbywał się w przestrzeniach galeryjnych i w przestrzeni publicznej, przybrał tym razem formułę dynamicznie rozwijającej się platformy kulturalnej z wirtualnymi wystawami, pokazami, prezentacjami, konkursami oraz czytelną. Łącznie zrealizowaliśmy blisko 60 wydarzeń w miejsce 30 planowanych. Publiczność Art Weeka wzrosła ze zwyczajowych około 2 000 do 45 000. Pokazuje to, jak duża była potrzeba uczestnictwa w wydarzeniach kulturalnych w owym czasie.

Zwiększone zainteresowanie ze strony publiczności skłoniło mnie to do refleksji nad stanem kultury w Poznaniu i szerzej – na świecie. Czy sztuka w czasie pandemii przeszła kryzys? A może były także dobre strony? Czy przeniesienie wielu inicjatyw do świata wirtualnego zapewniło mu większą widzialność? – Te pytania postawiłem gościom debaty zatytułowanej: „Sztuka wobec pandemii – teraźniejszość i przyszłość sektora kultury”, zorganizowanej przeze mnie przy współpracy z Uniwersytetem Artystycznym w Poznaniu oraz z TVP3 w ramach agendy ResiliArt realizowanej przez UNESCO. Program ResiliArt zakładał przeprowadzenie w różnych krajach podobnych debat w celu odpowiedzi na pytanie: jak epidemia koronawirusa wpłynęła na funkcjonowanie poznańskich instytucji kultury?

We wspomnianej debacie wyemitowanej w telewizji po raz pierwszy 16 lipca 2020 roku udział wzięli dyrektorzy najważniejszych instytucji kulturalnych z Poznania: Alina Kurczewska, prezes Towarzystwa Muzycznego im. Henryka Wieniawskiego, Tomasz Łęcki, dyrektor Muzeum Narodowego

w Poznaniu, Marcin Kowalski, dyrektor Teatru Polskiego w Poznaniu, Marcin Kostaszuk, wicedyrektor Wydziału Kultury Urzędu Miasta Poznania, Maciej Kurak, prorektor Uniwersytetu Artystycznego im. Magdaleny Abakanowicz w Poznaniu.

Główny akcent w wypowiedziach rozmówców został położony na kwestie finansowe oraz przeniesienie działań do sieci. Choć same instytucje publiczne nie popadły w kryzys finansowy, nie obyło się bez wypowiedzeń umów pracowników nietatowych. W pierwszej kolejności „przymusowe zamknięcie” dotknęło osób pilnujących ekspozycji oraz członków zespołów teatralnych. Większość wydarzeń zrealizowanych na wiosnę 2020 roku stanowiły działania ad hoc – podjęte z potrzeby chwili. Refleksja ta uświadamia, że w sytuacji wykonywania czynności pod wpływem zaskoczenia szybko skonstruowano spójną strategię ucyfrowienia. Jeśli chodzi o poznański Art Week, podobnie jak w przypadku wielu innych instytucji lub imprez, przeniesienie aktywności do sieci uczuliło zespół wykonawczy na wagę upubliczniania dokumentacji wydarzeń w internecie. Dzięki hybrydowemu połączeniu dwóch formatów działalności ich zasięg wpływu jest o wiele szerszy. Taka strategia znalazła swoje przełożenie w kolejnych edycjach festiwalu – Poznań Art Week 2021: Reaktywacja oraz Poznań Art Week 2022: Miłość i Solidarność – w przypadku których całość wydarzeń ze świata rzeczywistego znalazło swoje ekwiwalenty wirtualne, dzięki czemu zapewniono im trwałość oraz o wiele szerszy zasięg.

Zamiast zakończenia: prognozy na przyszłość

W opublikowanej w 2009 roku książce pod tytułem *Kryzys muzeów* francuski historyk sztuki i eseista, wieloletni dyrektor Musée Picasso w Paryżu, Clair, wyraził pogląd, że muzea już dawno przestały być świątyniami sztuki, a ich rola społeczna sprowadza się do supermarketu (Clair, 2009). Jak bowiem inaczej można widzieć funkcję muzeów – zapytał autor – w społeczeństwie, w którym kultura nie jest niczym więcej niż rozrywką?

Choć nie był to pierwszy ani nie ostatni krytyczny głos na temat muzeów, w dużej mierze nie stracił swojej aktualności. Skoro zmienia się cały świat,

dlaczego muzea miałyby pozostać nietknięte? To, że muzea trwają niezmiennie, jest oczywiście jedynie mitem, o czym najlepiej świadczą debaty prowadzone na licznych konferencjach i kongresach muzealników organizowanych w XX wieku (Folga-Januszewska, 2005). To, że muzea nie zmieniają się szybko i radykalnie, jest zupełnie inną kwestią.

Pytanie o przyszłość muzealnictwa, czy też o nowoczesny format muzeów stało się szczególnie atrakcyjne i obecne w szerokim dyskursie społecznym w związku z powołaniem wielu nowych instytucji zajmujących się sztuką współczesną w drugiej połowie XX i na początku XXI wieku. Szczególnie ciekawym zestawem wypowiedzi jest 28 wywiadów z dyrektorami i kuratorami przeprowadzonych przez Szántó, węgierskiego socjologa sztuki – *The future of the museum* (Szántó, 2020). Ta książka wydana u progu pandemii wydaje się znakomitym podsumowaniem krytycznego myślenia o muzeum w jego tradycyjnym rozumieniu jako instytucji zorientowanej jedynie na zachowanie trwałości gromadzonych zbiorów oraz ich upublicznienie. Współczesna debata została na gruncie polskim znakomicie podsumowana w zbiorze tekstów *Muzeum sztuki. Antologia* pod redakcją Popczyk. Znalazły się tam refleksje na temat muzealnego kryzysu oraz poszukiwaniu nowej drogi dla muzeum jako instytucji opartej na społecznej partycypacji (Popczyk, 2005). Próba wcielenia niektórych z tych idei do Muzeum Narodowego w Warszawie przez Piotrowskiego, profesora historii sztuki, zakończyła się skandalem i wydaniem przez niego książki zatytułowanej *Muzeum krytyczne* (Piotrowski, 2011).

Wymienione dyskursy zyskały zupełnie nowy kontekst wraz z wybuchem globalnej pandemii. Na plan pierwszy wysunęła się kwestia czysto egzystencjalna: „W jaki sposób ochronić podstawową funkcję kulturotwórczą muzeum w niesprzyjającej rzeczywistości targanej przez wielowymiarowy kryzys?”, w szczególności zaś: „Jak wykorzystać technologię cyfrową, aby zabezpieczyć ową funkcję na przyszłość?” (Black, 2020; Geroimenko, 2021; Jandl i Gold, 2021; Wilson-Barnao, 2022). W wielu najnowszych opracowaniach łączy się ją z poprzednimi wyzwaniem muzeów jako instytucji aktywnych społecznie (Eid i Forstrom, 2021).

Optymistyczna w sytuacji głębokiego kryzysu, w którym znalazło się wiele instytucji muzealnych na świecie w wyniku wybuchu pandemii, jest sze-

roka adaptacja agendy UNESCO, które pod hasłem odporności sztuki – ResiliArt – rozpropagowało ideę przetrwania trudnego okresu jako instytucjonalnego etosu. Zagadnieniu temu poświęcono wiele książek (Redman, 2022) i artykułów prasowych (Esposito, 2022). Wydaje się, że również publiczność oczekuje inicjatyw ze strony instytucji kulturalnych, które byłyby w stanie dać odpowiedź na liczne problemy współczesnego świata – ukoić poprzez kontakt z kulturą.

Obwieszczenie przez Światową Organizację Zdrowia WHO zbliżającego się końca pandemii COVID-19 nie wybrzmiało w pełni optymistycznie zwłaszcza wobec globalnych wyzwań związanych z wojną w Ukrainie i recesją gospodarczą. Instytucje muzealne stanęły przed nowymi trudnymi sytuacjami pomimo tego, że wciąż jeszcze nie przebrzmiało echo niedawnych zdarzeń związanych z „przymusowym zamknięciem”. Wydaje się, że skutki globalnego kryzysu będą o wiele dłuższe niż jego przyczyna. Pozostaje mieć nadzieję, że jednym z nielicznych pozytywnych skutków współczesnych zawirowań będzie zainicjowanie rzetelnej i pogłębionej debaty na temat społecznej roli muzeów zarówno w przestrzeni rzeczywistej, jak i wirtualnej.

Streszczenie: Wpływ pandemii COVID-19 na sektor kultury na całym świecie był bardzo silny. Od samego początku stało się jasne, że zmiany wynikające z wprowadzonych ograniczeń nie pozostaną obojętne dla działalności muzeów i galerii. Według przewidywań UNESCO z maja 2020 roku 10% muzeów dotkniętych skutkami pandemii miało nie zostać ponownie otwartych. To dotyczyło ogromnej liczby 8 550 muzeów, które mogły nigdy się nie otworzyć. Zderzenie instytucji kultury z nową rzeczywistością określono jako „dramatyczne” i nazwano „szokiem kulturowym”. Muzea musiały szybko zareagować na niespodziewane wydarzenia. COVID-19 uwypuklił wiele słabości organizacyjnych i infrastrukturalnych całego sektora. Jedną z nich była nieobecność lub jedynie niewielka obecność muzeów w sieci internetowej. Tymczasem to właśnie internet, w obliczu „przymusowego zamknięcia” budynków użyteczności publicznej, stał się jedynym możliwym kanałem pozwalającym na zachowanie ciągłości działalności w zakresie upubliczniania zbiorów. W wyniku przekształcenia wielu zaplanowanych wcześniej wydarzeń kulturalnych w ich wersje wirtualne cyfrowa tranzycja muzeów wydaje się głównym skutkiem oddziaływania pandemii na instytucje muzealne na polu ich kulturotwórczej działalności.

Abstract: The impact of the Covid-19 pandemic on the cultural sector worldwide has been severe. From the beginning, it became clear that the changes resulting from the restrictions would not be without an impact on the operations of museums and galleries. According to UNESCO's May 2020 projections, 10% of the museums affected by the pandemic were not expected to reopen. This included a huge number of 8,550 museums that might never open. The collision of cultural institutions with the new reality was described as “dramatic” and called a “culture shock.” Museums had to react quickly to the unexpected. Covid-19 highlighted many organizational and infrastructural weaknesses throughout the sector. One of them was the absence or only a small presence of museums on the Internet. Meanwhile, it was the Internet that, in the face of the “forced closure” of public buildings, became the only possible channel to maintain the continuity of the business of making collections public. As a result of the transformation of many previously planned

cultural events into their virtual versions, the digital transit of museums seems to be the main effect of the pandemic's impact on museum institutions in the field of their cultural activities.

Słowa kluczowe: muzealnictwo, COVID-19, ucyfrowienie, sztuka w sieci

Keywords: museology, COVID 19, digitization, art on the web

Bibliografia

- Black, G. (red.). (2020). *Museums and the challenge of change: Old institutions in a new world*. London/New York: Routledge.
- Clair, J. (2009). *Kryzys muzeów*. Gdańsk: słowo/obraz terytoria.
- Eid, H., Forstrom, M., (2021), *Museum innovation: Building more equitable, relevant and impactful museums*. London: Routledge.
- Esposito, V. (25 kwietnia 2022). *The art of resilience: How the museum has endured through crisis*. <https://www.theguardian.com/books/2022/apr/25/the-museum-samuel-redman-book-covid-coronavirus>
- Figiel, K., Hejwowska, A. (2020). *Muzea w 2019 roku*. https://statystykamuzeow.pl/posty/muzea_2019
- Folga-Januszewska, D. (2005). Kongresy muzeów i muzealników, *Muzealnictwo*, 56, 36–40. <https://doi.org/10.5604/04641086.1150136>
- Geroimenko, V. (red.). (2021). *Augmented reality in tourism, museums and heritage: A new technology to inform and entertain*. Cham: Springer.
- Hejwowska, A., Figiel, K. (2021). *Muzea w 2020 roku*. https://statystykamuzeow.pl/posty/muzea_w_2020_roku
- International Council of Museums (2020a). *Museums, museum professionals and COVID-19*. <https://icom.museum/en/covid-19/surveys-and-data/survey-museums-and-museum-professionals>
- International Council of Museums (2020b). *Museums, museum professionals and COVID-19: Follow-up survey*. https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/11/FINAL-EN_Follow-up-survey.pdf

- International Council of Museums (2021). *Museums, museum professionals and COVID-19: Third survey*. https://icom.museum/wp-content/uploads/2021/07/Museums-and-Covid-19_third-ICOM-report.pdf
- Jandl, S. S., Gold, M. S. (red.). (2021). *Collections and deaccessioning. Towards a new reality*. Massachusetts: MuseumsEtc.
- Jurčišinová, K., Wilders, M. L., Visser J. (2021). The future of blockbuster exhibitions after the COVID-19 crisis: The case of the Dutch museum sector. *Museums International*, 73(3–4), 20–31. <https://doi.org/10.1080/13500775.2021.2016279>
- Marshall, A. (14 października 2021). *British museums face COVID's long-term effects*. <https://www.nytimes.com/2021/10/14/arts/design/british-museums-recovery.html>
- Merritt, E. (17 lutego 2022). *The future of museum labor: Exploring the latest COVID impact data*. <https://www.aam-us.org/2022/02/17/the-future-of-museum-labor-exploring-the-latest-covid-impact-data>
- Network of European Museum Organisations (2021). *Follow-up survey on the impact of the COVID-19 pandemic on museums in Europe*, https://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_COVID19_FollowUpReport_11.1.2021.pdf
- Noehrer, L., Gilmore, C., Jay, C., Yehudi, Y. (2021). The impact of COVID-19 on digital data practices in museums and art galleries in the UK and the US. *Humanities and Social Sciences Communications*, 8, artykuł 236. <https://doi.org/10.1057/s41599-021-00921-8>
- Pasternak-Zabielska, M. (2021). *Instytucje kultury w okresie COVID-19. Muzealne strategie docierania do widzów. Raport z badania*. https://nimoz.pl/files/articles/252/Raport_z_badania_Instytucje_kultury_w_okresie_covid.pdf
- Piotrowski, P. (2011). *Muzeum krytyczne*. Poznań: Dom Wydawniczy „Rebis”.
- Popczyk, M. (red.). (2005). *Muzeum sztuki. Antologia*. Kraków: Towarzystwo Autorów i Wydawców Prac Naukowych „Universitas”.
- Redman, S. J. (2022). *The museum: A short history of crisis and resilience*. New York: New York University Press.
- Rynek zdrowia (15 września 2022). *Szef WHO: widzimy perspektywę końca pandemii COVID-19*. <https://www.rynekzdrowia.pl/Serwis-Choroby-Pluc/Szef-WHO-widzimy-perspektywe-konca-pandemii-COVID-19,236912,1022.html>

- Szántó, A. (2020). *The future of the museum*. Berlin: Hajte Cartz.
- Travkina, E., Sacco P. L. (7 września 2020). *Culture shock: COVID-19 and the cultural and creative sectors*. <http://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/culture-shock-covid-19-and-the-cultural-and-creative-sectors-08da9e0e>
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (2016). *Recommendation concerning the protection and promotion of museums and collections, their diversity and their role in society*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000246331>
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (2020). *Museums around the world: In the face of COVID-19*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530>
- Wasilewski, W. (2015). Controlling ryzyka w instytucjach kultury. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 399, 485–490. <https://doi.org/10.15611/pn.2015.399.48>
- Wilson-Barnao, C. (2022). *Digital access and museums as platforms*. London: Routledge.