

Załącznik do umowy w sprawie warunków organizacyjno-finansowych działalności oraz programu działania Muzeum Archeologicznego w Gdańsku w okresie od 2 stycznia 2024 roku do 1 stycznia 2029 roku

Program działania Muzeum Archeologicznego w Gdańsku w okresie od 2 stycznia 2024 roku do 1 stycznia 2029 roku

1. MISJA

Misją Muzeum Archeologicznego w Gdańsku jest sprawowanie opieki nad powierzonymi dobrami dziedzictwa kultury światowej, narodowej i regionalnej - zabytkami kultury materialnej i niematerialnej, a także umożliwianie współczesnemu odbiorcy kontaktu z ich wartościami. Muzeum realizuje swoją misję poprzez gromadzenie zbiorów i ich naukowe opracowanie, prowadzenie prac badawczych i konserwatorskich, organizację wystaw i wydarzeń kulturalnych oraz działalność edukacyjną, popularyzatorską i wydawniczą z zakresu archeologii, historii, numizmatyki i etnografii. Szczególny akcent położony jest na zbiory związane z Gdańskiem i regionem Pomorza.

Atrakcyjne formy prezentacji, edukacji i interpretacji, wykorzystujące współczesne narzędzia komunikacji wizualnej, kierowane powinny być do zróżnicowanych wiekowo i społecznie grup: od szerokich rzeszy odbiorców w tym dzieci, młodzież, rodziny z dziećmi, seniorów, osoby z niepełnosprawnościami, osoby zagrożone wykluczeniem społecznym po kreatywne środowiska naukowe. Równorzędną do przestrzeni wystawienniczej powinna być przestrzeń komunikacyjna Muzeum Wirtualnego, umożliwiająca nowe formy kontaktu i integracji społecznościowej. MAG powinno aktywnie uczestniczyć w procesie kształtowania świadomości historycznej oraz tworzyć szeroką płaszczyznę wymiany myśli naukowej z różnych dyscyplin wiedzy.

Troska instytucji o najszerzej rozumianą satysfakcję zwiedzających stanowić powinna priorytet działalności nowoczesnej instytucji kultury. Temu też podporządkowane powinno być sześć głównych kierunków działalności MAG w latach 2024-2028:

- **jasno określony program merytoryczny muzeum**, skoncentrowany na pradziejach Pomorza, historii Gdańska w kontekście odkryć archeologicznych i odtwórstwie historycznym;
- **organizacja (samodzielnie oraz we współpracy z innymi instytucjami polskimi oraz zagranicznymi) najwyższej jakości wystaw czasowych**, przedsięwzięć naukowych i działań edukacyjnych, zgodnych z przyjętym profilem działalności;

- **rozwój infrastruktury muzeum**, w tym przestrzeni do magazynowania muzealiów spełniających najwyższe standardy ochrony;
- **spójny program wystaw stałych** popularyzujących zagadnienia objęte programem merytorycznym Muzeum;
- **współpraca z siecią partnerów**, służąca optymalizacji miejsca muzeum na mapie turystyki kulturowej miasta, regionu i kraju;
- **ochrona dziedzictwa archeologicznego Pomorza**.

Proponowana koncepcja programowo-organizacyjna Muzeum zakłada zwiększenie jego obecności i oddziaływania w sferze kultury lokalnej. Przede wszystkim nastawiona jest jednak na działania o znaczeniu ponadregionalnym, budujące wizerunek i pozycję instytucji oraz przyciągające do kontaktów i współdziałania z nią nowych odbiorców i współpracowników.

2. WIZERUNEK, PROMOCJA I IDENTYFIKACJA WIZUALNA MUZEUM

Jednym z ważniejszych narzędzi budowania relacji wewnętrznych i zewnętrznych każdej instytucji jest dobrze opracowana i właściwie wdrażana identyfikacja wizualna. To istotne narzędzie budowania tożsamości, kreowania marki czy informowania o misji i ofercie adresowanej do różnych odbiorców. Muzeum dbające o atrakcyjność i spójność wizerunkową, oddającą charakter instytucji, a przy tym uwzględniającą współczesną estetykę, ma większą szansę na sukces, popularyzowanie zbiorów, dotarcie i utrwalenie swego przekazu w świadomości odbiorców, przebicie się przez coraz bogatszą ofertę wydarzeń kulturalnych i konkurowanie z różnymi innymi formami spędzania wolnego czasu. W latach 2015-2023 Muzeum poczyniło na tym polu znaczne postępy. Przede wszystkim całkowitej zmianie uległa strona internetowa instytucji. Atrakcyjna wizualnie, z przejrzystym układem prezentowanych treści, nowa strona stała się wizytówką Muzeum, przyczyniając się niewątpliwie do wzrostu frekwencji we wszystkich oddziałach. Dzięki zastosowaniu rozwiązań umożliwiających korzystanie ze strony przez osoby niedowidzące i niewidome oraz prezentowanie treści w trzech wersjach językowych w znaczący sposób zwiększył się krąg odbiorców oferty Muzeum. W 2021 roku, z uwagi na rosnącą liczbę zwiedzających z Ukrainy wdrożono kolejną – ukraińską wersję językową. W 2018 roku strona Muzeum zyskała nowe narzędzie w postaci sklepu internetowego umożliwiającego bezpośrednie zakupy wydawnictw i pamiątek muzealnych. Poszerzono też ofertę sprzedażową o dedykowane pamiątki opatrzone logo Muzeum, których zwiększona dystrybucja pozytywnie wpływa na promocję i identyfikację instytucji. W 2023 roku wdrożono dodatkowe funkcje - internetową sprzedaż biletów i rezerwację lekcji.

Dzięki wdrożeniu spójnego systemu znaku, znaczącej poprawie uległa również identyfikacja wizualna Muzeum. Po raz pierwszy w swojej historii Muzeum korzysta z jednego wzoru logotypu, wspólnego również dla poszczególnych oddziałów, które dzięki zastosowaniu takiego rozwiązania jednoznacznie kojarzone są z instytucją macierzystą, wspólnie budując jej markę. Dalsze wdrażanie systemu identyfikacji wizualnej Muzeum za pośrednictwem strony internetowej, mediów społecznościowych i materiałów promocyjnych niewątpliwie wpłynie pozytywnie na postrzeganie Muzeum jako nowoczesnej, jednoznacznie rozpoznawalnej instytucji. W tym celu planowane jest stworzenie, we współpracy z profesjonalnym studiem graficznym, spójnego systemu identyfikacji wizualnej Muzeum obejmującego wszystkie materiały informacyjne publikowane w Internecie, oprawę graficzną wystaw oraz wydawnictw.

Działania marketingowe podejmowane przez wydzielony w strukturze organizacyjnej Muzeum Dział Promocji i Identyfikacji Wizualnej odnoszą zamierzone skutki w postaci ciągłego wzrostu zainteresowania ofertą wystawienniczą i edukacyjną Muzeum oraz jej sukcesami na polu badawczym. Dział informuje o bieżącej działalności Muzeum, odpowiada za kontakty z otoczeniem, opracowuje strategie promocyjne oraz wsparcie PR dla konkretnych akcji, organizuje też imprezy i spotkania, a także uczestniczy w realizacji projektów partnerskich oraz kontaktuje się z mediami i dba o stałą obecność Muzeum w wirtualnych i drukowanych przewodnikach i bazach instytucji kultury. W zakresie strategii promocji na lata 2024-2028 uwzględnić należy dalsze rozwijanie obecności Muzeum w serwisach społecznościowych, w tym również takich, które nie były dotychczas wykorzystywane do komunikacji z widzami, przy jednoczesnym docieraniu z ofertą do określonej grupy odbiorców jak seniorzy, rodziny z dziećmi, nauczyciele, młodzież, turyści krajowi i zagraniczni, przy wykorzystywaniu narzędzi reklamy bezpośredniej na stronach tematycznych, forach internetowych i prasie branżowej. Konieczne jest również uporządkowanie w przestrzeni miejskiej oznakowania kierującego do poszczególnych oddziałów, czego, mimo wieloletnich starań Muzeum, nie udało się dotychczas zrealizować. Zaplanowane na 2025 rok udostępnienie zwiedzającym nowej wystawy stałej w siedzibie głównej Muzeum będzie doskonałą okazją do przeprowadzenia większej kampanii promocyjnej i wyraźnego zaznaczenia obecności MAG na kulturalnej mapie Gdańska i Pomorza.

3. STRUKTURA ZADANIOWA ODDZIAŁÓW

- **Siedziba Główna** zlokalizowana w dawnym Domu Przyrodników i przylegających do niego kamienic od 2021 roku przechodzi generalną przebudowę. Po jej zakończeniu, które planowane jest na połowę 2024 roku, Muzeum przystąpi do wykonania nowej

wystawy stałej w oparciu o projekt wyłoniony w konkursie w 2016 roku. Wystawa prezentować będzie ekspozycje poświęcone pradziejom Pomorza i najwcześniejszym dziejom Gdańska (do roku 1308). W oparciu o scenariusz wystawy tworzona jest nowa oferta edukacyjna dla grup zorganizowanych i zwiedzających indywidualnie Muzeum realizowana przez Dział Edukacji i Wystaw. Szczególny nacisk położony zostanie na zagadnienia związane z ochroną dziedzictwa archeologicznego Pomorza i szeroko rozumianą ochroną środowiska.

- **Oddział Spichlerz Błękitny Baranek** prezentuje wystawy powstałe w oparciu o wyniki badań wykopaliskowych prowadzonych przez Muzeum w historycznej części Gdańska, obejmujące chronologicznie okres od XIV wieku po wiek XIX. Oddział prowadzi działalność edukacyjną w oparciu o scenariusze lekcji poświęcone historii i archeologii Gdańska, organizuje warsztaty tematyczne i odczyty popularnonaukowe. W kolejnych latach, w wydzielonej przestrzeni ekspozycyjnej na pierwszym piętrze oddziału, prezentowane będą wystawy czasowe ze zbiorów własnych Muzeum oraz wypożyczone z innych placówek muzealnych. Zwiększona zostanie też liczba organizowanych wydarzeń o charakterze popularyzatorskim – odczytów, prezentacji i warsztatów, które odbywać się będą w godzinach popołudniowych oraz w weekendy. Już w 2024 roku, w sali konferencyjnej na parterze, wydzielona zostanie przestrzeń odpoczynku dla zwiedzających wyposażona w krzesła i stoliki, w której znajdzie się również stałe miejsce do zabawy dla młodszych dzieci.
- **Oddział „Grodzisko w Sopocie”** z powodzeniem realizuje program edukacyjno-wystawienniczy poświęcony głównie wczesnośredniowiecznej słowiańszczyźnie z udziałem grup rekonstrukcji historycznej, w kontekście oryginalnego, sopockiego grodziska ze zrekonstruowaną zabudową drewnianą. Oddział angażuje się również w działania integrujące lokalną społeczność, współpracując w tym zakresie z szeregiem sopockich instytucji, współorganizując z nimi różne wydarzenia kulturalne. Zabudowa grodu jest w dobrym stanie technicznym – w 2022-2023 roku wykonano prace naprawcze i konserwatorskie. Problemem nastroczającym największych trudności w działalności Oddziału jest brak zaplecza gospodarczo-magazynowego. Pracownicy używają w swojej codziennej działalności edukacyjnej wielu rekwizytów, często wielkogabarytowych, których nie ma gdzie przechowywać. Ponadto z uwagi na charakter placówki, której większa część to tereny zielone, wymagające ciągłej pielęgnacji, na wyposażeniu oddziału znajduje się dużo narzędzi do prac porządkowych i naprawczych. Utworzony w 2023 r. warsztat w jednej z chat na grodzisku nie zaspokaja potrzeb w tym zakresie. Dlatego najpilniejszą inwestycją, której etap projektowy powinien rozpocząć się już w 2024 roku, będzie

przekształcenie wyłączzonego z użytku zaplecza sanitarnego wybudowanego w latach dziewięćdziesiątych w funkcjonalny budynek gospodarczy.

- **Oddział Piwnica Romańska** prezentuje ekspozycję poświęconą historii Kępy Dominikańskiej w oparciu o odkryte tam relikty wczesnośredniowiecznego klasztoru Dominikanów. Od początku działalności ten najmniejszy z muzealnych oddziałów angażuje się również w promowanie współczesnych artystów trójmiejskich organizując niewielkie wystawy ich prac i kameralne koncerty. Ten kierunek działalności będzie w kolejnych latach nie tylko kontynuowany, ale również rozwijany przez nawiązanie współpracy z kolejnymi twórcami.
- **Muzeum w Gniewie**, przeniesione do nowej lokalizacji, prezentuje nowoczesną wystawę stałą poświęconą historii Gniewu i gniewskiego zamku. Dzięki porozumieniu z właścicielami zamku MAG organizuje cały ruch turystyczny w obiekcie. W przestrzeniach ekspozycyjnych Domu Bramnego organizowane są wystawy czasowe i zajęcia edukacyjne nakierunkowane na promowanie walorów kulturowych i tradycji Kociewia. Oddział jest również miejscem integrującym lokalnych twórców, przewodników i edukatorów. Te główne kierunki działalności będą w kolejnych latach kontynuowane. Dodatkowo już na przyszły rok, planowane jest poszerzenie oferty dla turystów odwiedzających Gniew o zwiedzanie miasta z muzealnym przewodnikiem.

4. DZIAŁALNOŚĆ EDUKACYJNA

Instytucje edukacyjne wszystkich poziomów - od przedszkola po uczelnie akademickie i różnego rodzaju placówki naukowe powszechnie wymieniane są jako najbardziej naturalni partnerzy muzeów. Dlatego także w tym zakresie niezwykle istotna staje się rola osób, które ze strony Muzeum kontaktują się z publicznością – przewodników, pracowników merytorycznych i edukatorów muzealnych. Osoby te muszą mieć świadomość misji i strategii Muzeum w tym względzie. Muszą mieć zatem nie tylko wiedzę, lecz także cechować się otwartością i pewną wrażliwością społeczną. Tak pracownicy organizujący ekspozycje, jak i później prezentujący je zwiedzającym, muszą poszukiwać zarówno środków wyrazu, jak i sposobów bezpośredniego kontaktu z dziećmi i młodzieżą szkolną, z grupami spoza środowiska, gdzie zlokalizowane jest Muzeum (często z cudzoziemcami), z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym, ale również ze specjalistami ze środowisk naukowych. Formy tych opowieści, narracji muzealnej, muszą więc być tak zróżnicowane, jak zróżnicowane są audytoria odwiedzających muzea. Dlatego jednym z podstawowych priorytetów w zakresie poprawy jakości usług edukacyjnych Muzeum powinno być ciągłe podnoszenie kwalifikacji pracowników prowadzących lekcje muzealne oraz przewodników,

nie tylko w zakresie merytorycznym ale przede wszystkim pedagogicznym i komunikacji społecznej.

Działalność edukacyjna, tak jak dotychczas, prowadzona będzie we wszystkich oddziałach Muzeum. Dzięki zastosowaniu aplikacji do elektronicznej rezerwacji zajęć edukacyjnych, szeroko zakrojonej akcji promocyjnej oraz bieżącemu weryfikowaniu tematów zajęć w oparciu o zmieniającą się podstawę programową w szkołach, liczba organizowanych lekcji muzealnych powinna wykazywać jak dotychczas stałą tendencję wzrostową. Zastosowane w ostatnich latach rozwiązania polegające na wprowadzaniu programu zajęć edukacyjnych towarzyszących wystawom czasowym, weekendowych zajęć dedykowanych rodzinom, organizowaniu festynów i warsztatów archeologicznych, cyklicznych odczytów i prezentacji popularnonaukowych skierowanych do wszystkich osób zainteresowanych archeologią hobbystycznie, w znaczący sposób wpłynęły na wzrost zainteresowania ofertą edukacyjną Muzeum i kontynuowane będą w przyszłości. Muzeum w jeszcze większym niż dotychczas stopniu zaangażuje się w edukację dzieci i młodzieży bezpośrednio w szkołach.

Jednym z najważniejszych wyzwań edukacyjnych najbliższych lat będzie stałe podnoszenie świadomości społecznej na temat uniwersalnej wartości, jaką jest wspólne dziedzictwo archeologiczne. MAG jest największą placówką w województwie pomorskim ukierunkowaną na ochronę tego dziedzictwa. Corocznie do zbiorów Muzeum trafiają tysiące zabytków archeologicznych pozyskanych w trakcie naukowych, ale przede wszystkim, komercyjnych prac archeologicznych poprzedzających realizację inwestycji o różnej skali. Dzięki gotowości MAG do przyjmowania tych znalezisk proces przeprowadzania badań wyprzedzających prace budowlane może przebiegać sprawnie, bez niepotrzebnych przestoju. Jednocześnie, wobec niewielkiej aktywności państwowych służb konserwatorskich na tym polu, MAG od lat angażuje się również w monitorowanie zagrożeń, jakim poddane są nieruchome zabytki archeologiczne na terenie całego województwa. Ostatnie zmiany w ustawie o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami, ułatwiające amatorskie poszukiwania „skarbów” przy użyciu wykrywaczy metali, w dłuższej perspektywie jeszcze pogłębią ten problem. Dlatego jednym z priorytetowych działań Muzeum w latach 2024-2028 powinno być prowadzenie na szeroką skalę, w porozumieniu i we współpracy z lokalnymi samorządami, kampanii promującej ochronę dziedzictwa archeologicznego naszego regionu. Działania te powinny przybierać formę aktywnych zajęć dla dzieci i młodzieży prowadzonych w szkołach i na terenie muzeum, oraz prelekcji wygłaszanych przez pracowników MAG lub wolontariuszy rekrutujących się z grona studentów archeologii, wygłaszanych w lokalnych domach kultury, świetlicach lub na terenie urzędów gminy. Narzędziem pomocniczym w tej kampanii będzie autorska aplikacja powstała w oparciu o muzealny system bazodanowy Archeoport

o roboczej nazwie „Moja mała ojczyzna w pradziejach”. Z aplikacji można się będzie dowiedzieć jakie stanowiska archeologiczne znajdują się w danej miejscowości, z jakimi zjawiskami kulturowymi są związane, co wiemy o społecznościach je tworzących, jakie odkryto tam zabytki i dlaczego warto chronić lokalne dziedzictwo archeologiczne. W długofalowym efekcie działania te powinny doprowadzić do lepszej ochrony zabytków archeologicznych na terenie całego województwa, poprzez aktywne włączenie lokalnych społeczności w tę ochronę. Pozwolą one również zbudować sieć lokalnych współpracowników, którzy będą mieli w przyszłości swój bezpośredni udział w tworzeniu oferty edukacyjnej i wystawienniczej Muzeum.

Nowym kierunkiem edukacyjnym będzie również podnoszenie świadomości w zakresie potrzeby ochrony środowiska. W oparciu o nową wystawę stałą przygotowany zostanie scenariusz lekcji muzealnej promującej wtórne wykorzystywanie przedmiotów i oszczędne zużywanie surowców. Na przykładach z tradycji dawnych społeczeństw, które wytwarzały znikomą ilość odpadów, zobrazowane zostaną dobre praktyki *Zero Waste*.

5. DZIAŁALNOŚĆ WYSTAWIENNICZA

5.1. Wystawy stałe

Współczesne ekspozycje archeologiczne powinny kłaść szczególny nacisk na rekonstrukcję różnych zjawisk kulturowych, pokazywać zabytki w kontekście przeznaczenia funkcjonalnego, posilkować się interaktywnymi aplikacjami do samodzielnej obsługi przez zwiedzających i ciekawymi rozwiązaniami projektowymi na zagospodarowanie przestrzeni. W miarę możliwości powinna zostać wygospodarowana przestrzeń do aktywnych zajęć edukacyjnych z dużą ilością stanowisk do pracy twórczej i eksperymentowania. W czterech aktualnie funkcjonujących oddziałach MAG prezentowanych jest łącznie siedem wystaw stałych, spełniających powyższe wymogi, z których najmłodsza, w oddziale gniewskim, otwarta została w 2022 roku. Wystawy w siedzibie głównej, z uwagi na przestarzały charakter, prezentację nieaktualnej wiedzy w zakresie pradziejów Pomorza i nieatrakcyjność wizualną, wymagały pilnej wymiany. W 2016 roku podjęto pierwsze działania zmierzające do realizacji tego projektu. Powołany przez dyrektora zespół pracowników merytorycznych stworzył scenariusz wystaw stałych, który stał się podstawą do ogłoszenia konkursu na koncepcję plastyczną ekspozycji. Wyłoniony w konkursie zespół projektowy przygotował kompleksowy projekt modernizacji wystaw stałych, przewidujący znaczącą przebudowę budynków tworzących siedzibę główną. Dzięki dotacji celowej Organizatora od 2021 roku realizowany jest I etap przedsięwzięcia obejmujący wykonanie robót budowlanych w obiekcie; jego zakończenie zaplanowano na połowę 2024 roku. Jeszcze w 2023 roku MAG planuje aplikować o środki na dokończenie inwestycji, zwłaszcza w zakresie wykonania

nowej wystawy stałej, w ramach programu Fundusze Europejskie dla Pomorza 2021-2027, Działanie 6.10. Infrastruktura kultury (termin naboru: do 15 listopada 2023).

W najbliższych latach modernizacji wymagać będą też powstałe w 2008 roku wystawy stałe w oddziale Spichlerz Błękitny Baranek, przede wszystkim w zakresie wymiany dostępnych multimediiów na nowocześniejsze. Po zakończeniu inwestycji w siedzibie głównej planujemy wygospodarować na trzecim piętrze spichlerza przestrzeń do organizowania wystaw czasowych, która jest w obecnie zbyt mała, by pomieścić ekspozycje z większą ilością zabytków lub większych elementów scenograficznych.

5.2. Wystawy czasowe

Organizacja wystaw czasowych stanowić powinna jeden z filarów działalności każdego muzeum. W przypadku wystaw archeologicznych są one finalnym efektem często długoletnich prac badawczych i konserwatorskich. Ilość własnych wystaw czasowych jest miernikiem jakości i efektywności pracy zespołu merytorycznego muzeum i najlepszym sposobem jej popularyzacji. Wystawy organizowane są zazwyczaj przez działy wystawiennicze, połączone w niektórych placówkach z działami edukacji. Realizacja każdego projektu wystawy czasowej wymaga pracy większego zespołu, w którym obok pracowników merytorycznych spotyka się plastyków odpowiedzialnych za aranżację czy grafików komputerowych przygotowujących stronę ilustracyjną. W przeciągu ostatnich lat udało się stworzyć w MAG system powoływania zespołów zadaniowych z powodzeniem realizujących zarówno większe, jak i mniejsze projekty wystawiennicze, angażujący wszystkich pracowników merytorycznych. Muzeum otworzyło się również na wystawy nie związane ściśle z archeologią, w tym ekspozycje z dziedziny etnografii, sztuk pięknych, fotografii, popkultury czy historii. Pozwoliło to na poszerzenie zakresu działalności Muzeum i przyciągnięcie osób niezainteresowanych samą archeologią. Działalność ta powinna być w przyszłości kontynuowana. Realizowana od lat z powodzeniem współpraca z innymi placówkami muzealnymi w kraju i za granicą w zakresie wypożyczania całych wystaw i pojedynczych eksponatów powinna pozostać nadal jednym z priorytetów działalności wystawienniczej. W ostatnich pięciu latach sześć wystaw czasowych zorganizowanych przez Muzeum: „Každy krok zostawia ślad. Obuwie historyczne ze zbiorów Muzeum Archeologicznego w Gdańsku”, „Zdrowie i higiena w dawnym Gdańsku”, „Kawa czy herbata? Archeologiczne świadectwa konsumpcji napojów w dawnym Gdańsku”, „Kajko i Kokosz. Komiksowa archeologia”, „Mieszkańcy Pruszcza Gdańskiego sprzed dwóch tysięcy lat”(wystawa współorganizowana z Miastem Pruszcz Gdański), „Między Słupią a Wierzycą – cmentarzyska z wczesnej epoki żelaza w badaniach Muzeum Archeologicznego w Gdańsku” prezentowanych było w kilkudziesięciu placówkach muzealnych, m. in. Muzeum

Archeologicznym w Poznaniu, Muzeum Archeologicznym w Krakowie, Muzeum Archeologicznym Oddz. Muzeum Miejskiego Wrocławia, Muzeum im. Jacka Malczewskiego w Radomiu, Muzeum Okręgowym w Piotrkowie Trybunalskim, Muzeum Okręgowym w Sandomierzu, Muzeum Górnośląskim w Bytowie, The National Museum of Lithuania w Wilnie, Muzeum Okręgowym w Toruniu, Muzeum Historyczno-Etnograficznym w Chojnicach, Muzeum Zamojskim w Zamościu, Muzeum im. Wojciecha Kętrzyńskiego w Kętrzynie, Muzeum Archeologicznym w Biskupinie, Muzeum Ziemi Kociewskiej w Starogardzie Gdańskim, Muzeum im. ks. dr. Władysława Łęgi w Grudziądzu, Muzeum Miasta Pabianic, Muzeum Obojga Narodów w Bielsku Podlaskim (oddział Muzeum Podlaskiego w Białymstoku), Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie, Muzeum w Koszalinie, Muzeum Ziemi Wałeckiej w Wałczu, Muzeum Okręgowym w Suwałkach, Muzeum Historycznym w Przasnyszu, Muzeum Regionalnym w Koziencach im. prof. Tomasza Mikockiego, Muzeum im. Jacka Malczewskiego w Radomiu, Muzeum Archeologiczno-Historycznym w Elblągu, Muzeum im. ks. Stanisława Staszica w Hrubieszowie, Muzeum Miejskim w Nowej Soli, Muzeum Archeologicznym i Etnograficznym w Łodzi. Zabytki z muzealnych zbiorów trafiły na prestiżowe wystawy o zasięgu międzynarodowym: „Made in Holland, 400 jaar wereldmerk”, prezentowanej w Keramiekmuseum Princessehoff w Leeuwarden, „Kiekvienas žingsnis palieka pėdsaką. Every Step Leaves a Trace” w Muzeum Narodowym Litwy we Wilnie, „Hanse-Heroes 2019, Gdańsk” w Europäisches Hansemuseum Lübeck, „Fascination of the city. Urbanization of Europe in the Middle Ages and the Magdeburg Law”, w Kulturhistorischen Museum Magdeburg, „Wisigoths rois de Toulouse”, w Musée Saint – Raymond, Musée d’Archéologie de Toulouse, „1000000 Steps: Amber Road from Rome to Baltic Sea”, w National Museum of Lithuania w Wilnie, House of Historie, „Good Stuff: Textile Worlds from the Hanse Era to the Present” w Europäisches Hansemuseum w Lubece. W 2023 roku nawiązano też współpracę z Landesmuseum für Vorgeschichte Halle (Saale), skąd wypożyczyło wystawę „Niebiański Dysk z Nebry. Serce Europy 3600 lat temu”.

Na rok 2024 zaplanowano wypożyczenie dwóch wystaw czasowych z Muzeum Podlaskim w Białymstoku - „Fortece na bagnach. Najstarsze założenia obronne północnego Podlasia”, którą zobaczyć będzie można w oddziale Grodzisko w Sopocie oraz Muzeum Historycznego w Bielsku-Białej – „Skarby z ziemi wydarte. Prehistoryczne wyroby z brązu i żelaza odkryte w rejonie beskidzkiego przełomu rzeki Soły”, która prezentowana będzie w oddziale Spichlerz Błękitny Baranek. W oddziale Piwnica Romańska zaprezentowane zostaną wystawy malarstwa i grafiki Anny Halarewicz i Łukasza Rogińskiego oraz wystawa współczesnej biżuterii Mariusza Szulbińskiego. W oddziale w Gniewie (Domu Bramnym) zorganizowana zostanie wystawa czasowa „Historia średniowiecznych turniejów rycerskich”.

Dwie wystawy ze zbiorów własnych, podsumowujące dwuletnie projekty badawcze dofinansowane ze środków MKiDN można będzie zobaczyć w Oddziale Spichlerz Błękitny Baranek - „Zza między i zza morza” - kuchnia i stół gdański w świetle badań archeologicznych południowej fosy Głównego Miasta” oraz „Studium życia Gdańska przedlokacyjnego. Opracowanie wyników badań przy ul. Tartacznej w Gdańsku w latach 2008-2010”. Na rok 2025 zaplanowano specjalną wystawę czasową dotyczącą neolitu w południowym Basenie Morza Bałtyckiego, która towarzyszyć będzie otwarciu nowej wystawy stałej w siedzibie głównej Muzeum. Ekspozycja przygotowana zostanie we współpracy z National Museum of Lithuania.

6. DZIAŁALNOŚĆ NAUKOWA

Badania naukowe prowadzone przez Muzeum to wciąż ważna część jego pracy twórczej, choć nie jedyna. Samo wykonanie badań nie wyczerpuje istoty muzeum jako instytucji kulturotwórczej. Zasadniczą częścią pracy muzealnej jest bowiem nadawanie zbiorom znaczenia poprzez ich organizowanie w kolekcje i ekspozycje oraz przekazywanie odbiorcom treści, których nośnikiem są fizyczne zbiory. Szeroko pojęta prezentacja zbiorów to również ważna część pracy twórczej muzeum. Liczba publikacji naukowych i popularnych przygotowanych i wydanych przez pracowników muzeum, świadczy o jakości pełnienia funkcji informowania o wartościach i treściach gromadzonych zbiorów. Aktywność badawcza i publikacyjna jest niestety czasochłonna i kosztowna. Większość pracowników merytorycznych MAG zaangażowana jest w bieżącą pracę działów, co w praktyce prowadzi do znacznego stopnia porządkowania spraw związanych z ewidencją muzealiów. Usprawnienie i przyspieszenie działań związanych z ewidencjonowaniem i udostępnianiem zbiorów było i jest jednym z priorytetów w działalności statutowej Muzeum. Pomocne w tym zakresie okazało się organizowanie grup dodatkowych pracowników rekrutujących się spośród praktykantów, stażystów i wolontariuszy, którzy wyręczają etatowych pracowników MAG w niektórych pracach magazynowych, niewymagających wiedzy specjalistycznej (oznakowywaniu muzealiów, uzupełnianiu kart katalogowych i baz danych, porządkowaniu dokumentacji z badań archeologicznych itp.). Muzeum od lat bierze udział w projektach: „Stáže w instytucjach kultury” Narodowego Centrum Kultury i organizuje praktyki muzealne dla studentów różnych kierunków (głównie archeologii, ale również historii, kulturoznawstwa, etnologii i turystyki). Z uwagi na ilość przechowywanych w MAG muzealiów działania te powinny być w przyszłości nie tylko kontynuowane, ale również w dużym stopniu zintensyfikowane. Pozwoli to na zwiększenie, wciąż zbyt małej liczby publikacji monograficznych poświęconych gromadzonym zbiorom. Za sukces uznać należy druk katalogu do każdej powstającej w Muzeum wystawy czasowej oraz utrzymanie funkcjonujących w Muzeum serii wydawniczych, w tym czasopisma *Pomerania Antiqua*

umieszczonego w bazach bibliometrycznych European Reference Index for the Humanities (ERIH) oraz The Central European Journal of Sciences and Humanities (CEJSH). Czasopismo posiada 40 punktów na liście czasopism punktowanych MNiSW. Duże, interdyscyplinarne projekty wydawnicze realizowane są głównie dzięki dotacjom MKiDN w ramach programu Ochrona Zabytków Archeologicznych.

Przeszkodą na drodze do naukowego opracowania zbiorów jest też wciąż niewystarczający stopień cyfryzacji muzealiów, dokumentacji magazynowej i archiwalnej dokumentacji z badań wykopaliskowych. W strukturze organizacyjnej Muzeum w 2015 roku powołano oddzielną jednostkę odpowiedzialną za cyfryzację zbiorów – Dział Cyfryzacji i Archiwizacji MAG, przemianowany w 2023 roku na Dział Cyfryzacji. Dzięki dotacjom z programu wieloletniego MKiDN Kultura, Priorytet „Digitalizacja”, programu MKiDN „Kultura Cyfrowa” oraz dotacjom celowym Organizatora udało się stworzyć nowoczesną pracownię digitalizacji, która zajmuje się archiwizacją i udostępnianiem zasobów naukowych MAG zarówno pracownikom, jak i szerokiemu gronu naukowców i studentów przeprowadzających kwerendy naukowe na potrzeby własnych badań. W tym celu MAG stworzyło własny, autorski program bazodanowy „Archeoportal”, umożliwiający wykonywanie wielopoziomowych kwerend zasobów archiwalnych oraz muzealiów przy jednoczesnym ewidencjonowaniu zbiorów zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa. Muzeum sukcesywnie udostępnia też swoje zbiory online poprzez własną stronę internetową. Priorytetem działalności naukowej i popularyzatorskiej Muzeum na lata 2024-2028 powinno być dalsze rozwijanie tej kolekcji tak, by w 2028 roku większość muzealiów dostępna była już w postaci cyfrowej na stronie internetowej MAG.

Muzeum od lat angażuje się też w realizację dużych projektów badawczych we współpracy z akademickimi placówkami naukowymi. Wynikiem tej współpracy jest między innymi udział pracowników MAG w badaniach archeologicznych w Peru (projekt NCN „Dolina Atico – Peru w epoce prekolumbijskiej. Rozwój i relacje interkulturowe pomiędzy społecznościami obszaru gór i pustyni południowego Peru” z Instytutem Archeologii Uniwersytetu Wrocławskiego), Mongolii (projekt NCN „Wokół Tsakhiurtyn Hondi. Badania epoki kamienia pogranicza Ałtaju i Pustyni Gobi w Mongolii”), Sudanie (projekty NCN „Homo erectus na szlaku ku Eurazji. Aglomeracja stratyfikowanych stanowisk tradycji aszelskiej na Pustyni Arabskiej w Sudanie” i „Prahistoryczne społeczności Pustyni Bayuda w Sudanie” z Instytutem Archeologii Uniwersytetu Wrocławskiego, projekt „El-Zuma - Early Makuria Research Project – z Centrum Archeologii Śródziemnomorskiej UW i National Corporation for Antiquities and Museums), czy Egipcie (amerykańsko–polskie wykopaliska prowadzone od roku 2008). Współpraca w ramach realizacji tych projektów będzie kontynuowana w kolejnych latach, a po ich zakończeniu planowane są publikacje i podsumowujące wyniki.

W latach 2024 – 2025 Muzeum samodzielnie realizować będzie trzy duże, interdyscyplinarne projekty naukowe: „Opracowanie korpusu porcelany dalekowschodniej ze zbiorów Muzeum Archeologicznego w Gdańsku”, „Zabytki szkatułnicze z archeologicznych badań Gdańska z lat 1988-2015” oraz „Zmiany warunków środowiskowych na Pomorzu Wschodnim. Wyniki badań interdyscyplinarnych dawnej ludności Pomorza”.

W latach 2024 – 2026 kontynuowana będzie współpraca z Gdańskim Uniwersytetem Medycznym przy realizacji projektów „Zmiany na kościach stóp dawnych mieszkańców Pomorza” i „Zmiany w odcinku lędźwiowym kręgosłupa u gdańszczan na przestrzeni wieków”, Wydziałem Biologii Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie przy realizacji projektu „Opracowanie materiałów kostnych z badań przy kaplicy Św. Ducha w Gdańsku” Uniwersytetem Warszawskim przy realizacji projektu „Wczesnośredniowieczny kompleks osadniczy w Ciepłym. Piastowski klucz do Pomorza Wschodniego” Uniwersytetem Adama Mickiewicza w Poznaniu przy realizacji projektu „Badanie migracji Gotów przy użyciu danych genetycznych i izotopowych”, oraz Akademią Górniczo Hutniczą w Krakowie przy realizacji projektu „Heritage of mine and metalurgy”.

7. STRUKTURA ORGANIZACYJNA

Zmieniona w 2023 roku struktura organizacyjna MAG w znacznym stopniu usprawniła działanie całej instytucji, szczególnie w zakresie pracy w trybie zadaniowym, wymagającym szybkości, elastyczności i efektywności. Zapewnienie realizacji celów statutowych w układzie zadaniowym jest o tyle istotne, że większość zadań muzealnych można potraktować jako swoistego rodzaju układ współzależnych od siebie działań. Muzeum nadążać powinno za dynamicznie zmieniającym się otoczeniem społecznym, kulturowym i ekonomicznym. Dlatego, obok struktury pionowej (funkcjonalnej) prowadzącej działalność o charakterze powtarzalnym, stworzona została struktura pozioma (macierzowa), uruchamiana na czas realizacji określonego projektu. Znaczącym ułatwieniem w zakresie kontroli nad realizacją powierzanych zadań byłoby wdrożenie w instytucji specjalistycznego programu do monitorowania stopnia zaawansowania projektów, usprawniającego współpracę i komunikację wszystkich komórek organizacyjnych funkcjonujących w MAG. W przeciągu kilku ostatnich lat Muzeum prowadziło rozpoznanie rynku dostępnych rozwiązań i określiło ramy własnych potrzeb w tym zakresie. Na początek 2024 roku planowane jest wyłonienie podmiotu, który wdroży w Muzeum cyfrowe narzędzie do zarządzania projektami, połączone z funkcją elektronicznego obiegu dokumentów.

8. FINANSOWANIE DZIAŁALNOŚCI

Muzeum opiera swoją działalność w pierwszym i podstawowym zakresie o ustawową dotację, która okazuje się jednak niewystarczająca do realizacji ambitnych projektów

wystawienniczych, edukacyjnych i naukowych. W tej sytuacji Muzeum stara się poszukiwać własnych źródeł dochodu, tak aby zapewnić nie tylko trwanie instytucji, lecz także jej rozwój, odpowiadający aspiracjom kulturowym i potrzebom cywilizacyjnym. Każde muzeum powinno przede wszystkim zarabiać na działalności podstawowej i na realizacji celu upowszechniania zbiorów, czego świadectwem są wpływy do kasy muzealnej pochodzące ze sprzedaży biletów wstępu. Cena jednostkowa biletów wstępu w MAG i jego oddziałach jest relatywnie niewysoka jednak, nawet przy zachowaniu tego poziomu cen, wzrost frekwencji odbić się może w znaczący sposób na poziomie dochodów własnych. Wśród dochodów MAG pozyskiwanych w związku z działalnością statutową wymienić można też działalność edukacyjną, obsługę turystyczną i prowadzenie różnorodnych warsztatów specjalistycznych. Dodatkowymi źródłami finansowania są również: odpłatne udostępnianie zbiorów, odpłatne wykonywanie kwerend i ekspertyz, komercyjny wynajem pomieszczeń, sprzedaż pamiątek i gadżetów dedykowanych, sprzedaż wydawnictw własnych MAG, w tym pozycji popularnonaukowych oraz sprzedaż licencji do utworów, do których Muzeum posiada autorskie prawa majątkowe, wykonywanie komercyjnych badań wykopaliskowych, konserwacji zabytków archeologicznych, digitalizacji oraz fotografii. Realizacja największych projektów inwestycyjnych (modernizacja obiektów), wystawienniczych (tworzenie wystaw stałych i czasowych) i naukowych wiązać się będzie musiała ze staraniami o dotacje celowe i udziałem w konkursach umożliwiającym sfinansowanie określonego projektu. Wymagać to będzie dalszego doskonalenia kwalifikacji i umiejętności pracowników Muzeum w pozyskiwaniu dodatkowych, pozabudżetowych źródeł finansowania. W celu jak najefektywniejszego wykorzystania możliwości pozyskiwania dodatkowych środków na działalność statutową Muzeum w 2015 roku stworzono w strukturze organizacyjnej samodzielne stanowisko specjalisty do spraw pozyskiwania funduszy zewnętrznych identyfikującego zewnętrzne źródła finansowania planowanych przedsięwzięć i pozyskującego fundusze z tych źródeł. Dotychczasową działalność Muzeum w tym zakresie uznać należy za satysfakcjonującą. W najbliższej przyszłości rozwinąć należy również system pozyskiwania dodatkowych środków od sponsorów i mecenasów kultury. Działania Muzeum w tym zakresie, w porównaniu z innymi placówkami kultury województwa pomorskiego, wciąż uznać można za niewystarczające.

9. MUZEUM ARCHEOLOGICZNE W GDAŃSKU ZIELONĄ INSTYTUCJĄ KULTURY

Jednym z największych wyzwań stojących przed MAG w nadchodzących latach będzie wdrożenie w codziennej pracy idei zielonej instytucji kultury. Działania na rzecz ograniczenia zużycia energii Muzeum realizuje z powodzeniem już od kilkunastu miesięcy, a ich efekty przekładają się na konkretne oszczędności. Jeszcze w tym roku powołany zostanie zespół, którego zadaniem będzie identyfikowanie obszarów, w których Muzeum

może działać na rzecz ochrony środowiska, wypracowywanie dobrych praktyk i zachęcanie współpracowników do ich stosowania. Obszarami, w których program oszczędzania wdrożony zostanie w pierwszej kolejności będą: ograniczenie zużycia papieru, wody, minimalizowanie cyfrowego śladu węglowego, ograniczanie zużycia energii w celu ogrzewania i chłodzenia, ograniczenie produkcji gadżetów z tworzyw sztucznych, ograniczenie liczby śmieci i stosowanie opakowań z materiałów z recyklingu. MAG włączy się również w upowszechnianie wiedzy o środowisku organizując warsztaty proekologiczne, lekcje muzealne o tematyce zero waste i aktywizowanie lokalnej społeczności do angażowania się w działania na rzecz ochrony środowiska.

10. PODSUMOWANIE

W obecnej postaci Muzeum Archeologiczne w Gdańsku postrzegane może być jako nowoczesna instytucja prowadząca działalność na wielu polach z zakresu szeroko pojętej kultury i nauki. Spójna, konsekwentnie realizowana polityka wizerunkowa, struktura organizacyjna sprzyjająca realizacji ciekawych projektów naukowych, wystawienniczych i edukacyjnych oraz wysoko wykwalifikowana kadra posługująca się w codziennej pracy nowoczesnymi narzędziami cyfrowymi są najlepszą wizytówką instytucji. Czynniki te mogą jednak okazać się niewystarczające do utrzymania zainteresowania publiczności, jeżeli nie uda się w najbliższym czasie dokończyć projektu modernizacji wystaw stałych w siedzibie głównej Muzeum. Wobec rosnącej wciąż konkurencji ze strony nowych placówek muzealnych powstałych w ostatnich latach na Pomorzu Muzeum, mimo iż posiada pokaźną kolekcję oryginalnych zabytków, może znaleźć się na marginesie popularnych atrakcji turystycznych Trójmiasta. Dlatego priorytetowym celem działalności Muzeum na lata 2024-2028 powinno być dokończenie rozpoczętej w 2021 roku przebudowy siedziby głównej Muzeum, stworzenie w niej nowej wystawy stałej oraz wdrożenie nowoczesnych form edukacji muzealnej w oparciu o zajęcia manualne dla najmłodszych i pokazy multimedialne dla starszych odbiorców.