

Dariusz Stola

.....
(imię i nazwisko kandydata na dyrektora)

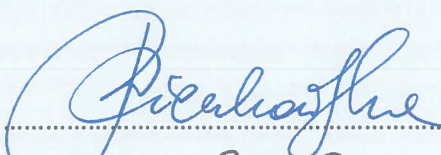
PROGRAM DZIAŁANIA

Muzeum Historii Żydów Polskich Polin

(nazwa muzeum/instytucji kultury z obszaru polityki pamięci)

NA LATA: od 1 marca 2026 r. do 28 lutego 2031 r.

Akceptacja Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego*


.....
18 lutego 2026 r., Warszawa
(data i miejsce)

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

Program działania przedstawiony przez kandydata na dyrektora instytucji kultury stanowi autorską koncepcję zarządzania nią w okresie kadencji. W związku z tym program nie obejmuje wszystkich aspektów działania instytucji, ale wskazuje na takie cele, które w ciągu kadencji chce zrealizować dyrektor. Mogą mieć one różny charakter, tak jak różne są autorskie wizje kandydatów: od kandydata zależy, czy w okresie kadencji powinien skupić się na rozbudowie obiektu, realizacji wystaw, czy może na tworzeniu wokół instytucji społeczności.

CZĘŚĆ OGÓLNA

Wstęp

Punktem wyjścia tego programu jest stwierdzenie, że **dotychczasowa formuła działania muzeum sprawdziła się**. Dowodem tego są w szczególności: wysoka frekwencja na wystawie stałej i wystawach czasowych; niesłabnące zainteresowanie wydarzeniami programowymi; wysokie oceny zwiedzających i pozytywne recenzje oraz pokaźna lista nagród krajowych i międzynarodowych; wreszcie liczne wyrazy uznania ze strony instytucji i organizacji muzealnych, akademickich i żydowskich. Dlatego program na najbliższe lata powinien być **programem kontynuacji i rozwoju**, antycypującym szanse i wyzwania, które w tym okresie się pojawią. Uwzględnia on obecną strategię muzeum oraz zobowiązania wynikające z wieloletnich umów, w szczególności z programu Żydowskie Dziedzictwo Kulturowe (ŻDK), na który muzeum uzyskało niedawno duży grant.

1. Analiza SWOT (nieobowiązkowa)

Muzeum Historii Żydów Polskich (MHŻP), zbudowane naprzeciw Pomnika Bohaterów Getta Warszawskiego, posiada wyjątkowy **kapitał symboliczny**: wiąże się z tematami, które nie tylko dla Żydów i znacznej części nieżydowskich Polaków, a także dla wielu ludzi w różnych krajach, są ważne i godne uwagi. Tematy te budzą nierzadko silne emocje i ożywione dyskusje, czego przykłady mieliśmy także w ostatnich latach. Kapitał symboliczny stanowi zatem wielki atut, a zarazem wyzwanie, wymagające od kierownictwa muzeum szczególnej wrażliwości i rozwagi.

Wystawa Stała (WS) jest atutem i rdzeniem muzeum. Koncepcja WS – zarówno jej treści historiograficzne, jak i sposoby i narzędzia eksponowania – jest głęboko przemyślana, powstała w wyniku wieloletnich prac najwybitniejszych specjalistów z kraju i ze świata. Po dekadzie od jej otwarcia można stwierdzić, że sprostała wyzwaniom i zyskała nieomal powszechne uznanie. Wokół niej i w nawiązaniu do niej należy rozwijać pozostałe nurty działań MHŻP: wystawy czasowe, projekty edukacyjne, artystyczne i naukowe. Niemniej, doświadczenia i badania publiczności pokazały, że w pewnych punktach wymaga korekt i adaptacji, a jej liczne multimedia wymagają okresowej modernizacji.

W ciągu ponad dekady działalności, Muzeum Polin wypracowało **bardzo dobrą markę**: jest szeroko rozpoznawane, zyskało liczne nagrody, należy do najchętniej odwiedzanych muzeów w kraju. W szerokich kręgach cieszy się zaufaniem jako instytucja nowoczesna, zorientowana na publiczność, dostępna (także dla osób ze szczególnymi potrzebami), wiarygodna i nie unikająca podejmowania trudnych tematów. Co ważne muzeum cieszy się **dobrą opinią**

zarówno **trzech założycieli**: w MKiDN, we władzach Warszawy i Stowarzyszeniu ŻIH, jak i w **kluczowych grupach interesariuszy**: w środowiskach żydowskich w kraju i za granicą, w środowisku muzealnym i naukowym, a także wśród grantodawców i darczyńców (o czym świadczy przyznawanie kolejnych grantów i darowizn). Pozytywny obraz muzeum i jego dobrą opinię należy kultywować i rozszerzać na kolejne grupy.

Atutem muzeum jest jego **zespół**, liczący dziś ok. 180 osób. Udało się w nim zgromadzić wielu dobrych pracowników różnych specjalności oraz sprawdzoną kadrę menedżerską. Zespół jest stosunkowo młody i dobrze wykształcony, przekonany o wartości muzeum i jego misji, zdolny do innowacji i rozwoju zawodowego. Problemem jest natomiast poziom płac – płace w instytucjach kultury nie są konkurencyjne wobec płac w innych sektorach poszukujących pracowników o podobnym profilu. Ponadto w ostatnich latach, po okresie wysokiej inflacji, podwyżki płac były w tu niższe niż w innych instytucjach sektora, osłabiając atrakcyjność zatrudnienia w Polin. Spora grupa doświadczonych pracowników przeszła do innych, nowych instytucji, które przyciągają wyższymi płacami i możliwościami osobistego rozwoju. Otwieranie kolejnych instytucji muzealnych w Warszawie, w tym zwłaszcza wielkiego Muzeum Historii Polski, powoduje **rosnący popyt na pracowników i presję na wzrost płac**.

Muzeum ma **zdywersyfikowane źródła przychodów**. Obok dotacji MKiDN i Miasta Warszawa są to przychody własne (ze sprzedaży biletów, wynajmu sal itp.), oraz granty i darowizny. Wysoki jest udział tych ostatnich, co pozwoliło na rozwinięcie szerokiej i atrakcyjnej działalności programowej. Paradoksalnym skutkiem tych sukcesów jest większa niż w innych muzeach **niestabilność przychodów**, a zwłaszcza problemy wynikające z dysproporcji między wysokością przychodów stabilnych - dotacji podmiotowych, a stałymi, podstawowymi kosztami funkcjonowania (płace pracowników etatowych i koszt utrzymania budynku): dotacje pokrywają tylko 2/3 tych kosztów. Przychody własne oraz granty i darowizny z roku na rok ulegają sporym zmianom, co utrudnia planowanie finansowe, rodzi poczucie niepewności i nie pozostawia rezerw na nagłe potrzeby lub okazje zakupu do kolekcji.

Budynek muzeum jest nowoczesny, należy najpiękniejszych budynków użyteczności publicznej w Polsce. Ma też dogodne położenie dla odwiedzających Warszawę turystów. Oprócz typowych pomieszczeń muzealnych - przestrzeni przeznaczonych na WS, wystawy czasowe, pracownię konserwatorską i magazyn zbiorów, posiada pomieszczenia do celów edukacyjnych i spotkań publicznych, odpoczynku, gastronomii, sprzedaży pamiątek, oraz zaplecze, które są w pełni i właściwie wykorzystane. **Budynek oddaje wielorakie funkcje**, które nadali muzeum jego twórcy: MHŻP ma realizować swą misję **na różnych polach** i przy użyciu zróżnicowanych narzędzi skierowanych do zróżnicowanego grona odbiorców. Jak inne nowe budynki ma pewne słabości: niepełne dostosowanie do niektórych potrzeb, zidentyfikowanych dopiero w trakcie użytkowania, oraz wysokie koszty specjalistycznej obsługi i konserwacji. Na pograniczu infrastruktury budynku i wystawy stałej jest **system oświetlenia wystawy**, który **wymaga modernizacji**, gdyż coraz częściej ulega awariom. Wyrażnym minusem budynku jest **niewystarczająca powierzchnia magazynowa**.

Wśród zewnętrznych uwarunkowań działania warto wymienić **życzliwe zainteresowanie**, którym muzeum cieszy się w polskich elitach kulturalnych i naukowych, w szerokich kręgach inteligencji i w sporej części polskiego społeczeństwa w ogóle. Cieszy się też życzliwym zainteresowaniem, a niekiedy aktywnym poparciem w środowiskach żydowskich, nie tylko w

Polsce ale i w innych krajach, w szczególności wśród Żydów posiadających w Polsce rodzinne korzenie. Wpływy z darowizn i grantów są najbardziej znanym, ale nie jedynym tego skutkiem. Postawy zainteresowania i życzliwość i pozostają w sprzężeniu zwrotnym z dobrą marką muzeum, wspomnianą wyżej.

Trzeba też wspomnieć o zewnętrznych czynnikach negatywnych, a zwłaszcza o nasileniu w ostatnich latach **działalności grup antysemickich** i szerzonych przez nie antyżydowskich uprzedzeń, co może odbijać się na skuteczności działań muzeum, gotowości do współpracy z nim, a nawet jego bezpieczeństwie. Z drugiej strony, potwierdza to wielką wagę misji muzeum i pobudza do większego wysiłku w jej realizacji. Dlatego MHŻP powinno włączyć się w realizację krajowej strategii przeciwdziałania antysemityzmowi, gdy ta zostanie przyjęta. Powyższa tendencja została wzmocniona przez echa wojny w strefie Gazy, które przyczyniły się do nasilenia nastrojów tak antyizraelskich, jak i antyżydowskich w ogóle. Bezpośrednim skutkiem wojny był m.in. spadek liczby zwiedzających z Izraela, którzy stanowili wcześniej znaczną grupę gości z zagranicy.

Pozytywnymi zjawiskami w otoczeniu społecznym są **wysokie i rosnące zainteresowanie Polaków muzeami i udziałem w kulturze w ogóle**, **nieślabnące zainteresowanie historią** oraz rosnący strumień gości zagranicznych odwiedzających Warszawę. Zarazem jednak **rośnie konkurencja** o publiczność między coraz liczniejszymi instytucjami kultury stolicy. Wyzwaniem dla MHŻP będzie zwłaszcza otwarcie dwu placówek, obecnie w budowie: Muzeum Historii Polski i Muzeum Getta Warszawskiego. Będą one w naturalny sposób konkurować nie tylko o publiczność, ale też o środki w gestii MKiDN i darczyńców, ekspozyty i wykwalifikowanych pracowników.

Wyzwaniem dla muzeum będzie **sprawną realizacją programu ŻDK** (Żydowskie Dziedzictwo Kulturowe), finansowanego z grantów norweskich. Choć zespół ma już doświadczenie w tym zakresie, to realizacja tego ambitnego, pięcioletniego programu, poprawna sprawozdawczość i rozliczanie nie będzie łatwe.

2. Tytuł

Muzeum, które dobrze realizuje swą misję.

3. Wizja

Misją Muzeum Polin jest przywracać i chronić pamięć historii Żydów polskich, budować wzajemne zrozumienie i szacunek, a także przeciwdziałać antysemityzmowi i dyskryminacji. Niniejszy program ma służyć jak najlepszemu wypełnianiu tej misji. Chcę tak kierować Muzeum Polin by stało się:

- jeszcze bardziej popularną, lubianą i szanowaną instytucją kultury Warszawy i Polski;
- punktem odniesienia dla muzeów historycznych w innych krajach, a zwłaszcza dla nowych inicjatyw muzealnych w Europie Środkowej i Wschodniej;
- wiodącą europejską instytucją w zakresie edukacji o historii Żydów, docenianą za skalę i efekty działania, nowatorskie metody i narzędzia;

- najważniejszym centrum upowszechniania wiedzy o polsko-żydowskiej historii: źródłem wiarygodnej informacji, do którego sięgają zainteresowani z Polski i świata;
- cenionym i lubianym miejscem pracy.

4. Cele ogólne

Zamierzam zasadniczo kontynuować strategię muzeum wdrożoną przez obecnego dyrektora MHŻP. Wychodzi ona od misji, wizji i wartości muzeum, i zawiera przemyślany i całościowy zespół celów na najbliższe lata. Po pierwszym roku realizacji zamierzam dokonać jej przeglądu, w celu dostosowania do zmieniających się warunków.

Strategiczne (ogólne) cele, które uważam w niej za najważniejsze to:

1. Pogłębienie relacji z rosnącą publicznością poprzez angażujące doświadczenia muzealne. Realizacja tego celu obejmuje m.in: utrzymanie sprawnej WS i przyciągnięcie na nią rosnącego strumienia gości; realizację atrakcyjnych wystaw czasowych; umocnienie pozycji Polin jako miejsca ciekawych spotkań publicznych; unowocześnianie oferty cyfrowej dla zwiedzających; lepsze dostosowanie infrastruktury muzealnej do potrzeb.
2. Upowszechnianie i pogłębianie w polskim społeczeństwie świadomości polsko-żydowskiej historii poprzez programy edukacyjne. Oprócz oddziaływania za pomocą wystaw (por. cel 1), służyć temu będzie m.in.: atrakcyjna oferta edukacyjna i rozwój materiałów edukacyjnych; poszerzanie zasięgu Akcji Żonkile; wytwarzanie i upowszechnianie online rzetelnych treści popularnonaukowych o polsko-żydowskiej historii; wspieranie lokalnych inicjatyw na rzecz pamięci o polskich Żydach.
3. Ochrona i upowszechnianie dziedzictwa polskich Żydów, poprzez: rozbudowę i systematyczne opracowywanie zbiorów materialnych i niematerialnych; digitalizację i upowszechnianie zbiorów przez portale wiedzy; wsparcie lokalnych działaczy i inicjatyw na rzecz ochrony dziedzictwa żydowskiego.

Realizacja powyższych celów strategicznych obejmuje wiele działań, mających swe cele szczegółowe. Ich przykłady pokazują zał. fiszki celów szczegółowych. Oprócz nich miarami skuteczności realizacji celów strategicznych będzie osiągnięcie innych wskaźników, np.:

1. co najmniej 300 tys. zwiedzających WS rocznie;
2. wskaźnik NPS (Net Promoter Score - mierzący satysfakcję z wizyty na wystawie lub udziale w programie), na poziomie 70+;
3. deklaracje 85%+ uczestników programów, że zdobyli nową lub pogłębili wiedzę;
4. coroczne przyznawanie Nagród Polin dla osób i organizacji zaangażowanych w kultywowanie pamięci o polskich Żydach i ochronę dziedzictwa żydowskiego;
5. ukończona przebudowa sali wystaw czasowych i sal konferencyjnych.

5. Obszary wyzwań

A. Obszary obowiązkowe

1) Społeczeństwo

MHŻP ma wieloletnie doświadczenie w realizacji programów dla zróżnicowanych grup odbiorców, angażujących zarówno mieszkańców Warszawy, jak i osoby poza Warszawą. Dzięki programowi ŻDK można je będzie rozszerzyć. Różnorodna oferta w tym zakresie obejmie m.in.:

- Akcja Żonkile jest najbardziej masową akcją muzeum, jej głównym (ale nie jedynym) składnikiem jest przypinanie przez wolontariuszy papierowych żonkili – symbolu pamięci o powstaniu w getcie warszawskim, co czyni osoby noszące nie tylko odbiorcami, ale i uczestnikami akcji;
- program dla wolontariuszy: rozwój sieci wolontariackiej i kompetencji wolontariuszy poprzez szkolenia i warsztaty;
- otwarte spotkania i dyskusje o historii żydowskiej Warszawy i jej wielokulturowości;
- letnie program kulturalny, który cieszy się dużą popularnością wśród mieszkańców Muranowa;
- program dla rodzin w Miejscu Edukacji Rodzinnej;
- wydarzenia dla grup mniejszościowych i osób z niepełnosprawnościami;
- współpraca z Ambasadorami i Ambasadorkami Muzeum: rozwój ogólnopolskiej sieci nauczycieli – konsultantów i popularyzatorów muzeum;
- przyznawanie Nagrody Polin jako zachęta i wsparcie oddolnych inicjatyw na rzecz żydowskiego dziedzictwa i pamięci w całym kraju;
- cykl szkoleń i warsztatów, oraz wymiana dobrych praktyk między lokanymi działaczami dbającymi o dziedzictwo żydowskie i pamięć o Żydach w różnych miejscowościach (we współpracy z Forum Dialogu – organizacją pozarządową pracującą z takimi osobami).

2) Edukacja

Szeroko rozumiana edukacja na wielu poziomach to priorytet w działaniu MHŻP. Dział edukacji gromadzi najwięcej jego pracowników, a w programie ŻDK poświęcono jej znaczną część działań. Planowane zadania obejmują w szczególności:

- rozbudowę bazy materiałów edukacyjnych, w tym online;
- program rozwoju zawodowego dla nauczycieli;
- rozbudowę oferty edukacyjnej dla dzieci i młodzieży;
- pionierski program angażowania młodych;
- tworzenie i lokowanie treści edukacyjnych w mediach społecznościowych;
- kontynuację programów edukacyjnych dla rodzin i szkół;
- popularyzację wśród dorosłych wiedzy o historii i kulturze Żydów;
- programy dla grup mniejszościowych i marginalizowanych, w tym skierowanych do seniorów oraz osób z niepełnosprawnościami;
- programy antydyskryminacyjne dla specjalistów.

Aspekt edukacyjny mają też plany innych działań online i część projektów współpracy międzynarodowej.

3) Zarządzanie instytucją

Niniejszy program ma charakter kontynuacji także w zakresie organizacji i zarządzania MHŻP. Muzeum ma sprawdzone formalne podstawy działania, obejmujące zapisy umowy założycielskiej z 2005 r., statut (z aktualnymi zmianami), regulamin organizacyjny, pracy i wynagradzania. **Struktura organizacyjna** MHŻP nie wymaga istotnych zmian. Jest zasadniczo dwustopniowa: 20 działów skupionych jest w pionach podległych zastępcom dyrektora; niektóre, większe działy mają sekcje. Kilka funkcji (ochrona, sprząatanie, serwis techniczny budynku) wykonują firmy zewnętrzne. Do realizacji zadań idących w poprzek tej struktury powoływane są zespoły projektowe. Zmiany, które można rozważyć to zmniejszenie liczby komórek organizacyjnych i przesunięcia niektórych zadań między komórkami, po lepszym rozpoznaniu sytuacji. **System zarządzania** (reguły, procedury i narzędzia planowania i realizacji zadań), w tym budżetowania, jest dobrze rozwinięty i dojrzały, niemniej monitorowanie działań może wskazać na możliwość pewnych usprawnień. W zgodnej opinii dyrekcji i pracowników sprawdza się przyjęty w muzeum model pracy zdalnej, który pozwolił rozładować nadmierne zagęszczenie w pomieszczeniach biurowych.

Poziom zatrudnienia (ok. 180 pracowników i 170 etatów) jest wystarczający, aczkolwiek wymaga to ponownej oceny po uruchomienie programu ŻDK, który zwiększy obciążenia. **Problemem jest niski poziom płac**, utrudniając pozyskanie i utrzymanie pracowników - dotyczy on całego sektora publicznych instytucji kultury i powinien być rozwiązany systemowo. Ponadto, w ostatnich latach, podwyżki płac po okresie wysokiej inflacji były w MHŻP niższe niż w innych instytucjach tego sektora, co osłabiło atrakcyjność zatrudnienia w Polin. Spora grupa doświadczonych pracowników przeszła do innych, nowych instytucji, które przyciągają wyższymi płacami i możliwościami osobistego rozwoju.

W związku z narastaniem antysemitycznej agresji - werbalnej, symbolicznej, a niekiedy fizycznej, szczególną potrzebą jest **wzmacnianie poczucia bezpieczeństwa** pracowników. Obejmuje ona nie tylko systemy zabezpieczeń (zob. niżej), ale też działania służące zapobieganiu i redukcji stresów, których doświadczają pracownicy. Działania te będą kontynuowane stosownie do potrzeb.

W muzeum działa od lat rada pracownicza i związek zawodowy, ich dialog z pracodawcą jest konstruktywny i dobrze służy instytucji. Zamierzam kontynuować ten dialog z przedstawicielami pracowników, w tym comiesięczne spotkania. Uregulowane są kwestie przeciwdziałania mobbingowi (odnośne procedury zostały sprawdzone w praktyce) i w ogóle zasady właściwych zachowań. Pracownicy MHŻP korzystają z **oferty szkoleń** o charakterze ogólnym i specjalistycznym. Ten model podnoszenia kwalifikacji się sprawdza i będzie kontynuowany.

Wyzwaniem dla każdego nowego dyrektora dużej instytucji (nawet jeśli znał ją kilka lat wcześniej) jest poznanie pracowników, ich potrzeb i umiejętności, oraz zidentyfikowanie takich możliwych wyzwań i szans, które w oglądzie z zewnątrz nie są widoczne, albo w ogóle były niedostrzegane. Dlatego jednym z zadań, które zamierzam podjąć jest seria spotkań z

poszczególnymi działami i ich kierownikami, oraz z tymi pracownikami, którzy będą chcieli spotkania indywidualnego.

4) Wystawy

Plany dotyczące Wystawy Stałej obejmują modernizację części multimediiów oraz wynikające z badań publiczności dostosowania treści i aktualizację jej wybranych fragmentów, oraz jej uzupełnianie o eksponaty z epoki. Poprawie doświadczenia zwiedzających posłuży też rozwój audioprzewodników. Po zakończonej niedawno modernizacji systemu sterowania multimediami, podobnej inwestycji wymaga system oświetlenia wystawy, którego usterkowość rośnie z roku na rok. Jego koszt przekracza jednak obecne możliwości muzeum.

MHŻP ma dobry **program wystaw czasowych** i sprawdzone procedury ich planowania. Przewiduje po dwie duże wystawy rocznie, plus mniejsze pokazy ze zbiorów własnych. Plany wystaw czasowych na najbliższe lata obejmują:

2026 r.

1. „Moc słów. O językach żydowskich” (kontynuacja); letni pokaz nt. Heleny Rubinstein.
2. Na drugie półrocze 2026 planowana jest **przebudowa sali wystaw**. Terminowa jej realizacja jest ważna ze wzgl. na zaawansowane rozmowy na temat wypożyczeń obiektów na następną wystawę.

2027 r.

1. „Barnett Newman: od zera” - po raz pierwszy w Polsce pokażemy twórczość Barnetta Newmana (1905–1970), jednego z najważniejszych artystów XX wieku. Newman, syn żydowskich emigrantów z Polski, wniósł do sztuki abstrakcyjnej nową dla niej, wywodzącą się z tradycji żydowskiej, perspektywę.
2. „Diane Arbus i inne ciała” - Arbus jest jedną z najbardziej znanych fotografek na świecie, zarazem mało wystawianą w Polsce. Jej twórczość uznawana jest za punkt zwrotny w rozwoju portretów psychologicznych, a także istotną część kontrkultury. Punktem wyjścia wystawy będzie opowiadanie o jej twórczości jako sztuce rejestrującej jednostki lokujące się poza normami widzialności. Jedną z inspiracji tej wystawy jest galeria „Więzi” zamykająca WS (o żydowskiej emigracji z Polski - Arbus pochodzi z rodziny żydowskich emigrantów).

2028 r.

1. „Maurycy i Leopold Gottliebowie – powiązania i transgresje” pokaże historię dwóch pokoleń żydowskich artystów z krakowskiej ASP, powiązaną z przemianami kulturowymi i tożsamościowymi polskich Żydów od połowy XIX w. do lat trzydziestych XX w. Jej tłem będą obrazy Maurycygo i Leopolda oraz ich mistrzów, w tym prace podejmujące tematykę patriotyczną, m.in. *Legiony Polskie* Leopolda.
2. Natalia Romik: „Krucha pamięć. Architektura widmowa”. Wystawa wyrasta z badań nad losami żydowskich budynków w Polsce powojennej, przystosowanych do nowych funkcji i pozbawionych pierwotnej tożsamości. Jest również hołdem dla lokalnych aktywistów, którzy przeciwstawiają się amnezji poprzez codzienną troskę o ochronę budynków i miejsc pamięci. Składać się będzie z transparentnych, szklanych rzeźb,

odzwierciedlających detale architektoniczne dawnych synagog, mykw, domów modlitwy, domów mieszkalnych i warsztatów.

2029 – wstępne propozycje wystaw to „Żydzi i pieniądze” oraz „Dybuk” (we współpracy z muzeum żydowskim w Paryżu).

5) Zarządzanie zbiorami

MHŻP jest jednym z niewielu muzeów posiadających ustaloną **politykę gromadzenia zbiorów**. Jest to dokument całościowy i przemyślany. Priorytetem w rozbudowie zbiorów będzie pozyskiwanie: pamiątek historycznych o życiu społeczności żydowskiej w Polsce, dzieł sztuki współczesnej dotyczącej historii polsko-żydowskiej, tworzonych przez artystów polskich lub żydowskich związanych z Polską, dzieł artystów żydowskich od poł. XIX w. i innych obiektów mogących uzupełnić WS. Ewidencja jest na bieżąco aktualizowana, kontynuowane będą prace konserwatorskie. Rozbudowa kolekcji wymaga pozyskania większej **powierzchni magazynowej**.

Ponadto planuję znaczną rozbudowę **zbiorów niematerialnych**, w tym historii mówionej: ich gromadzenie, digitalizację, opracowanie i upowszechnianie.

B. Obszary do wyboru:

6) Bezpieczeństwo

MHŻP, z racji postrzegania go jako instytucji żydowskiej i płynących stąd zagrożeń, ma od swego otwarcia podwyższone standardy bezpieczeństwa osób, w tym system kontroli wejść i dostępu do pomieszczeń, szkoli w tym zakresie załogę i utrzymuje robocze kontakty z policją. Przekłada się to także na wyższy stopień zabezpieczenia zbiorów i budynku. Muzeum ma nowoczesny system detekcji pożaru i system gaśniczy. Stwierdzone w nim luki będą wypełnione poprzez zaplanowaną instalację systemu detekcji pożaru i system gaśniczy w pomieszczeniach z rozdzielnicami elektrycznymi do obsługi multimediiów na WS (zob. cel 7). Poprawie bezpieczeństwa służy także modernizacja sieci teleinformatycznej, która m.in. zwiększy odporność na cyberataki.

Utrzymanie należytego poziomu sprawności systemów bezpieczeństwa i systematyczne szkolenia pracowników w tym zakresie jest stałym zadaniem jednego z działów, co zamierzam osobiście nadzorować.

7) Współpraca międzynarodowa

MHŻP ma rozwinięte kontakty międzynarodowe i współpracuje z wieloma instytucjami partnerskimi. Jest jednym z wiodących członków Stowarzyszenia Europejskich Muzeów Żydowskich (EAJM) i ma swoją przedstawicielkę w jego zarządzie. Jest też członkiem ICOM, a jego pracowniczka zasiada w zarządzie ICOM Polska. Utrzymuje przyjacielskie kontakty z wieloma muzeami żydowskimi i organizacjami edukacji historycznej także poza Europą, zwłaszcza w Izraelu i USA. MHŻP jest też zaangażowane w działania International Holocaust Remembrance Alliance (IHRA) i ma swoją przedstawicielkę w polskiej delegacji do IHRA. Ma umowę partnerską m.in. z instytutem Jad Waszem, co jest ważne m.in. dla edukacji grup młodzieżowych przybywających z Izraela.

Współpraca międzynarodowa będzie kultywowana i w miarę możliwości pogłębianą. Liczymy zwłaszcza na ożywienie współpracy z instytucjami izraelskimi, która była utrudniona w

warunkach toczącej się tam wojny. Dzięki programowi ŻDK muzeum zintensyfikuje współpracę ze sprawdzonymi partnerami norweskimi: Centrum Studiów nad Holocaustem i Mniejszościami (HL-Senteret), Europejskim Centrum Wergelanda, Centrum Falstad oraz muzeami żydowskimi w Oslo i Trondheim. Oprócz programu gromadzenia zapisów historii mówionej, badań wystaw oraz rozwoju kompetencji w zakresie tworzenia nowych wystaw, współpraca ta obejmie wymianę i rozwój kompetencji nauczycieli, międzynarodowe seminaria dla praktyków, oraz wspieranie współpracy muzealników z Polski, Norwegii i Ukrainy.

Typową dla muzeów formą współpracy jest wypożyczanie obiektów z obcych kolekcji, co zależne jest od dobrej opinii, którą cieszy się muzeum. Większość planowanych w MHŻP wystaw zakłada wypożyczenia z muzeów zagranicznych, a w jednym wypadku zaawansowaną współpracę z Musée d'art et d'histoire du Judaïsme w Paryżu. MHŻP będzie też kontynuować współpracę naukową z zagranicznymi ośrodkami akademickimi, m.in. w ramach Global Outreach Education Program.

CZĘŚĆ SZCZEGÓŁOWA

W załączonych fiszkach celów szczegółowych przedstawiam, zgodnie z instrukcją, **wybrane, przykładowe cele** szczegółowe do realizacji w obszarach: Społeczeństwo (2 cele), Edukacja (2 cele), Zarządzanie instytucją, Wystawy, Zarządzanie zbiorami, oraz Bezpieczeństwo i Współpraca międzynarodowa.



Dariusz Stola

Opis celu szczegółowego 1

1. Określenie celu

Upamiętnienie powstania w getcie warszawskim, edukacja o historii getta, budowa poczucia związku z tą historią poprzez Akcję Żonkile. Jej podstawowym (ale nie jedynym) składnikiem jest przypinanie przez wolontariuszy papierowych żonkili – symbolu pamięci o powstaniu w getcie warszawskim, co czyni osoby noszące nie tylko odbiorcami, ale i uczestnikami akcji.

2. Okres realizacji celu

2026-2030

3. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

Społeczeństwo

4. Określenie wskaźnika dla realizacji celu

Liczba żonkili przypiętych przez wolontariuszy (to jeden z mierników Akcji, dotyczący tego komponentu).

5. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

Średnio po 200,000+ rocznie w okresie realizacji celu, łącznie 1 mln.

6. Określenie źródła pomiaru

Sprawozdania z działalności MHŻP

7. Finansowanie celu

Finansowane z grantu EOG/Program ŻDK – 3 mln zł (cała akcja)

8. Sposób komunikowania / promowania celu

Kampania promocyjna: plakaty na nośnikach miejskich, reklama w prasie i online, media społecznościowe MHŻP

Dariusz Stola

Opis celu szczegółowego 2

1. Określenie celu

Rozwój kompetencji oraz zacieśnienie współpracy i więzi między lokalnymi działaczami na rzecz dziedzictwa żydowskiego za pomocą wizyt studyjnych połączonych ze szkoleniami.

2. Okres realizacji celu

2026-2030

3. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

Społeczeństwo

4. Określenie wskaźnika dla realizacji celu

Liczba wizyt studyjnych uczestników programu

5. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

0 na początku (program ruszy w 2026), łącznie 60 do końca realizacji celu.

6. Określenie źródła pomiaru

Sprawozdania z realizacji programu ŻDK

7. Finansowanie celu

Finansowane z grantu EOG/Program ŻDK – 1200 tys. zł

8. Sposób komunikowania / promowania celu

Media społecznościowe i emailing MHŻP i Forum Dialogu (działanie jest skierowane do działaczy znanych Forum).

Dariusz Stola

Opis celu szczegółowego 3

9. Określenie celu

Rozwój zawodowy nauczycieli – wzmocnienie kompetencji w zakresie nauczania o historii i kulturze polskich Żydów oraz poszerzenia umiejętności pracy z grupą wielokulturową.

10. Okres realizacji celu

2026-2030

11. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

Edukacja

12. Określenie wskaźnika dla realizacji celu

- a) Liczba zajęć (szkoleń, warsztatów) dla nauczycieli
- b) Deklaracje uczestników zajęć w ankietach

13. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

- a) 0- (start w 2026), łącznie 100 w okresie realizacji celu.
- b) deklaracje ponad 80% uczestników, że zdobyli nową lub pogłębili wiedzę

14. Określenie źródła pomiaru

- a) Sprawozdania z realizacji Programu ŻDK
- b) Ankiety dla uczestników zajęć

15. Finansowanie celu

Finansowane z grantu EOG/Program ŻDK – 1250 tys. zł

16. Sposób komunikowania / promowania celu

Opis w jaki sposób działania w danym celu szczegółowym będą komunikowane na zewnątrz.
Emailing do szkół i nauczycieli, wykorzystanie obecnej sieci społecznej MHŻP w tym środowisku

Dariusz Stola

Opis celu szczegółowego 4

1. Określenie celu

Poprawa edukacji nt. historii i kultury Żydów poprzez rozwój materiałów edukacyjnych dla szkół: filmów, publikacji i scenariuszy zajęć.

2. Okres realizacji celu

2026-2030

3. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

Edukacja

4. Określenie wskaźnika dla realizacji celu

Liczba wyprodukowanych materiałów edukacyjnych

5. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

0- (start w 2026), łącznie 30 nowych materiałów w okresie realizacji celu.

6. Określenie źródła pomiaru

Sprawozdania z realizacji Programu ŻDK

7. Finansowanie celu

Finansowane z grantu EOG/Program ŻDK – 600 tys. zł

8. Sposób komunikowania / promowania celu

Opis w jaki sposób działania w danym celu szczegółowym będą komunikowane na zewnątrz.
Emailing do szkół i nauczycieli, wykorzystanie sieci Ambasadorów Polin i sieci organizacji partnerskich

Dariusz Stola

Opis celu szczegółowego 5

1. Określenie celu

Lepsze rozpoznanie mocnych i słabych stron oraz wyzwań i szans stojących przed instytucją poprzez serię spotkań nowego dyrektora z pracownikami - z działami i kierownikami średniego szczebla oraz z poszczególnymi pracownikami, którzy będą tego chcieli (przez program „otwartych drzwi” dyrektora w określone dni, kiedy każdy pracownik może przyjść/zapisać się na spotkanie bez podawania przyczyny).

2. Okres realizacji celu

2026

3. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

Zarządzanie instytucją

4. Określenie wskaźnika dla realizacji celu

Liczba spotkań z kierownikami i zespołami

Liczba godzin na rozmowy z pracownikami w trybie „otwartych drzwi”

5. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

Liczba spotkań z kierownikami i zespołami w 2026 = 40

Liczba godzin przeznaczonych na rozmowy z pracownikami w 2026 = 40

6. Określenie źródła pomiaru

Sprawozdanie dyrektora MHŻP

7. Finansowanie celu

Nie wymaga dodatkowego finansowania

8. Sposób komunikowania / promowania celu

Komunikacja wewnętrzna - ogłoszenia na spotkaniach całej załogi, emailing wewnętrzny

Dariusz Stola

Opis celu szczegółowego 6

17. Określenie celu

Realizacja dwu atrakcyjnych wystaw czasowych rocznie

18. Okres realizacji celu

2026-2030

19. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

Wystawy

20. Określenie wskaźnika dla realizacji celu

- a) Liczba wystaw
- b) Frekwencja na wystawie

21. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

- a) 1 wystawa w 2026 (z powodu przebudowy sali wystaw w II półroczu), następnie po dwie wystawy rocznie, łącznie **9 wystaw do II'2030**
- b) Średnio po 60,000+ osób na wystawę

22. Określenie źródła pomiaru

Sprawozdania z działalności MHŻP

23. Finansowanie celu

Poszczególne wystawy finansowane w różnych proporcjach z dotacji podmiotowych, celowych i darowizn. Średni koszt jednej wystawy – ok. 1,4 mln zł.

24. Sposób komunikowania / promowania celu

Plakaty na nośnikach zewnętrznych, reklama w prasie i online, media społecznościowe MHŻP, oprowadzania kuratorskie dla mediów i influencerów.

Dariusz Stola

Opis celu szczegółowego 7

1. Określenie celu

Rozbudowa zbiorów niematerialnych – kolekcji historii mówionej

2. Okres realizacji celu

2026-2030

3. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

Zarządzanie zbiorami

4. Określenie wskaźnika dla realizacji celu

Liczba opracowanych wywiadów historii mówionej

5. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

Wzrost od 1300 wywiadów w kolekcji obecnie do co najmniej 1500 wywiadów w 2030 r.

6. Określenie źródła pomiaru

Sprawozdania z działalności MHŻP

7. Finansowanie celu

Z dotacji podmiotowej i grantu EOD/Program ŻDK – 300 tys. zł

8. Sposób komunikowania / promowania celu

Opis w jaki sposób działania w danym celu szczegółowym będą komunikowane na zewnątrz.

Przez portale wiedzy i media społecznościowe MHŻP.

Dariusz Stola

Opis celu szczegółowego 8

1. Określenie celu

Zwiększenie bezpieczeństwa na terenie muzeum i zapobieganie ewentualnym stratom poprzez wykonanie systemu wczesnej detekcji pożaru i stałego systemu gaśniczego w 4 pomieszczeniach z rozdzielnicami elektrycznymi.

2. Okres realizacji celu

2026-IV'2027

3. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

Bezpieczeństwo

4. Określenie wskaźnika dla realizacji celu

Zainstalowany i działający system detekcji pożaru i system gaśniczy w jednym pomieszczeniu z rozdzielnicą

5. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

0 początkowa, 4 po wykonaniu zadania, tzn. systemy zamontowane w 4 pomieszczeniach

6. Określenie źródła pomiaru

Sprawozdanie z realizacji programu FEnIKS

7. Finansowanie celu

Finansowanie z Programu FEnIKS – ok. 650 tys. zł

8. Sposób komunikowania / promowania celu

Cel nie wymaga komunikacji zewnętrznej

Dariusz Stola

Opis celu szczegółowego 9

- 1. Określenie celu**
Rozszerzenie współpracy z partnerem norweskim HL-Senteret
- 2. Okres realizacji celu**
2026-2030
- 3. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel**
Współpraca międzynarodowa
- 4. Określenie wskaźnika dla realizacji celu**
Liczba wspólnych wydarzeń (wizyt studyjnych, warsztatów, konferencji, itp.) w okresie realizacji celu.
- 5. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika**
Łącznie 8 wydarzeń w latach 2026-2030
- 6. Określenie źródła pomiaru**
Sprawozdania z realizacji programu ŻDK
- 7. Finansowanie celu**
Z grantu EOD/Program ŻDK – 350 tys. zł
- 8. Sposób komunikowania / promowania celu**
Zależnie od rodzaju wydarzenia: w przypadku spotkań dwustronnych nie wymaga komunikacji zewnętrznej; przy innych wydarzeniach (z udziałem np. nauczycieli), wydarzenia będą komunikowane na grup docelowych za pomocą emaili i mediów społecznościowych MHŻP i partnera.



Podpisany elektronicznie przez
Dariusz Jan Stola
22.12.2025
18:27:48 +01'00'

