

Dr hab. Dorota Sula
(imię i nazwisko kandydatki/kandydata na dyrektora)

PROGRAM DZIAŁANIA

(do publikacji na stronie podmiotowej w BIP MKiDN oraz na stronie internetowej współzałożyciela/współorganizatora instytucji kultury lub na jej stronie internetowej)

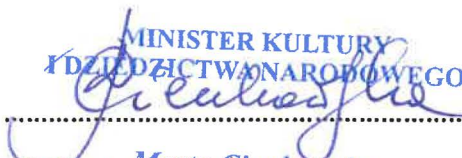
Muzeum Gross-Rosen w Rogoźnicy.

Niemiecki nazistowski obóz koncentracyjny i zagłady (1940 - 1945)

(nazwa muzeum/instytucji kultury z obszaru polityki pamięci)

NA LATA 2026-2031

Akceptacja Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego*

MINISTER KULTURY
I DZIEDZICTWA NARODOWEGO

Marta Cienkowska
24 sierpnia 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 kandydatkę/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 kandydatek/kandydatów: od kandydatki/kandydata zależy, czy w okresie kadencji powinien skupić się na rozbudowie obiektu, realizacji wystaw, czy może na tworzeniu wokół instytucji społeczności.

CZĘŚĆ OGÓLNA

1. Analiza SWOT (nieobowiązkowa)

Mocne strony

- **Autentyzm miejsca.** Powstałe 23 kwietnia 1983 r. Muzeum Gross-Rosen w Rogoźnicy znajduje się w miejscu byłego niemieckiego nazistowskiego obozu koncentracyjnego i wraz z historycznym kamieniołomem (miejscem katorżniczej pracy więźniów) zajmuje obszar 44 ha. W 1963 r. cały teren byłego obozu koncentracyjnego Gross-Rosen wraz z ogrodzeniem poobozowym wpisany został do Krajowego Rejestru Zabytków. Kamieniołom został objęty ochroną konserwatorską w 1992 r. W Miejscu Pamięci zachowało się kilka obiektów. Są to między innymi brama obozowa z dwiema przyległymi wartowniami, kuchnia więźniarska i krematorium polowe. Ważnym punktem na terenie byłego obozu jest ściana śmierci – miejsce masowych egzekucji. Tutaj znajdują się tablice pamiątkowe poświęcone ofiarom obozu. Od 1953 r. na terenie Miejsca Pamięci znajduje się pomnik-mauzoleum zaprojektowany przez Adama Prockiego. Pomnik upamiętnia ofiary obozu koncentracyjnego. Przez obóz główny i prawie jego 100 filii przeszło 125 tysięcy więźniów, w tym 26 tysięcy żydowskich kobiet. Niemal 40 tysięcy osób straciło życie w wyniku katorżniczej pracy, głodu i w toku marszów ewakuacyjnych. Muzeum wciąż jest odwiedzane przez bliskich ofiar a także społeczności, grupy zawodowe z którymi byli związani.
- **Pracownicy.** Zespół liczy 39 osób, wśród których są pracownicy techniczni, dbający o właściwe utrzymanie terenu muzeum, administracyjni oraz 17 pracowników merytorycznych. Są to osoby zaangażowane, wykonujące swoją pracę z pasją, w większości otwarte na nowe wyzwania. Część pracowników posiada spore doświadczenie i dorobek zawodowy.
- **Edukacja.** Muzeum niemal od początku swego istnienia prowadzi szeroko zakrojoną działalność edukacyjną, głównie w szkołach i placówkach oświatowych województwa dolnośląskiego. Oferta edukacyjna jest wciąż modyfikowana i wzbogacona o nowe tematy, które odwołując się do historii II wojny światowej i obozu koncentracyjnego poruszają współczesne problemy, szczególnie istotne dla młodzieży. Wykłady oraz prelekcje skierowane są również do dorosłych, a także grup mniejszościowych i zawodowych.
- **Odwiedzający ze szczególnymi potrzebami.** Muzeum jest dobrze przygotowane do wizyt osób ze szczególnymi potrzebami. Muzeum posiada pojazd elektryczny, który

- umożliwia odwiedzenie terenu Muzeum osobom starszym i z niepełnosprawnością ruchową. Do dyspozycji zwiedzających jest także m.in. audioprzewodnik z Polskim Językiem Migowym i audiodeskrypcją, termoformy, makieta byłego obozu dla osób niewidomych i słabowidzących.
- **Badania.** Rozwinięte badania naukowe, których wyniki są publikowane, przyniosły szereg istotnych ustaleń i znacząco poszerzyły stan wiedzy na temat funkcjonowania obozu głównego Gross-Rosen i jego filii, a co za tym idzie życia więźniów. Ponadto stanowią ważny fundament prowadzonych działań edukacyjnych.
- **Finanse.** Muzeum jest prowadzone przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz współprowadzone przez Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, co zapewnia stabilność finansową.
- **Czynniki zewnętrzne.** Miejsce Pamięci usytuowane jest na Dolnym Śląsku, regionie interesującym pod względem historycznym i kulturowym, bogatym w zabytki oraz, co bardzo istotne, w niedalekim sąsiedztwie Republiki Czeskiej i Republiki Federalnej Niemiec. To ostatnie ma szczególne znaczenie z uwagi na fakt, iż w latach 1944-1945 funkcjonowały tam filie obozu koncentracyjnego Gross-Rosen.

Słabe strony:

- **Budynki.** W Rogoźnicy zasadnicza działalność Muzeum koncentruje się obecnie w jednym obiekcie – budynku głównym (dawnym kasynie SS), który pełni jednocześnie funkcję przestrzeni wystawienniczej, edukacyjnej, konferencyjnej, administracyjnej oraz zaplecza technicznego i magazynowego. Obiekt ten powstał w okresie II wojny światowej, a po zniszczeniach jakim uległ, został odbudowany w obecnym kształcie w latach 70. XX wieku. Stan techniczny poszczególnych pomieszczeń oraz układ przestrzenny niedostosowany do skali i charakteru działalności Muzeum, powodują istotne ograniczenia organizacyjne. W praktyce skutkuje to wykorzystywaniem tych samych pomieszczeń do realizacji różnych form działalności. Przykładem jest organizacja warsztatów edukacyjnych w jednym z głównych pomieszczeń budynku dawnego kasyna, podczas gdy w bezpośrednim sąsiedztwie zwiedzający korzystają z toalet, automatów z napojami, chronią się przed opadami lub chcą odpocząć. To wszystko utrudnia prowadzenie zajęć edukacyjnych. Ponadto w budynku jest bardzo zła akustyka, co również obniża komfort odbioru. Można zatem uznać, że zajęcia edukacyjne odbywają się w warunkach, które nie odpowiadają randze tej instytucji oraz wadze poruszanych problemów. Warto dodać, że żadne z pomieszczeń nie może pełnić funkcji sali konferencyjnej, w której mogłyby się odbywać całodzienne obrady. Biuro Obsługi Ruchu Turystycznego mieści się w niewielkim obiekcie zlokalizowanym przy wjeździe na teren Muzeum. Budynek ten pełni funkcję punktu kasowego oraz miejsca sprzedaży publikacji. Jest on bardzo mały i nie posiada zaplecza technicznego i sanitarnego, a zwiedzający obsługiwani są przez tzw. „okienko”, co w okresach zwiększonego natężenia ruchu turystycznego i zmieniających się warunków atmosferycznych, dodatkowo obniża komfort oraz utrudnia organizację obsługi. W momencie powstania muzeum ze względu na brak odpowiednich obiektów w Rogoźnicy, w których można by ulokować administrację, archiwum, bibliotekę, dział naukowo-badawczy, został znaleziony budynek w Wałbrzychu, który jest oddalony od Rogoźnicy 35 km.

- **Zbiory.** Fakt, iż Muzeum powstało dopiero w 1983 r., a więc 38 lat po zakończeniu II wojny światowej, miał ogromny wpływ na gromadzenie zbiorów. Należy zaznaczyć, że dokumentacja wytworzona przez administrację obozu została w większości zniszczona pod koniec wojny, zaś teren byłego obozu został częściowo zdemolowany przez stacjonujące w nim do kwietnia 1947 r. wojska sowieckie, a częściowo przez okolicznych mieszkańców. Toteż zgromadzone zbiory chociaż są unikalne to jednak niewielkie. Liczba muzealiów to 521 jednostek, z czego jedyne około 10% to eksponaty pozyskane jako darowizny i poprzez zakupy. Natomiast niemal 80% eksponatów pozyskano podczas prowadzonych na terenie muzeum prac remontowo-konserwatorskich, a około 10% w wyniku prac archeologicznych. Zbiory archiwalne liczą 11528 jednostek archiwalnych, w tym 2302 j. archiwalne to oryginały. 80 % zbiorów to kopie dokumentów, pozyskane w wyniku prowadzonych kwerend archiwalnych w archiwach polskich i zagranicznych. Umożliwiają one prowadzenie badań oraz uzupełnianie baz więźniów. W zbiorach znajduje się także 560 nagranych relacji byłych więźniów, 692 fotografie oraz 181 planów i map. Około 10% zgromadzonych zdjęć to zdjęcia archiwalne z okresu funkcjonowania obozu.
- **Czynniki zewnętrzne.** Warto również wspomnieć o niesprzyjających czynnikach zewnętrznych. Jednym z najbardziej doniosłych jest lokalizacja muzeum. Znajduje się ono z dala od głównych szlaków turystycznych, a przede wszystkim od środków publicznego transportu. Do najbliższej wsi Rogoźnica (stacja kolejowa i przystanek autobusowy) jest 2,5 km. Dla osób starszych czy słabszych odległość ta stanowi poważny problem. Najbliżej położone miasto Strzegom, z którym również nie ma żadnego połączenia komunikacyjnego, oddalone jest od Muzeum o 10 km. Brak połączeń komunikacyjnych sprawia, że Miejsce Pamięci nie jest łatwo dostępne. Ma to wpływ na liczbę odwiedzających, ale także na możliwości pozyskania nowych pracowników.
Warto również dodać relatywnie niską rozpoznawalność Miejsca Pamięci w skali ogólnopolskiej i międzynarodowej.

Szanse:

Wśród najistotniejszych czynników, które mogą wpływać na rozpoznawalność Gross-Rosen i zwiększenie liczby odwiedzających jest rosnące zainteresowanie turystyką historyczną i edukacyjną, obserwowane w Polsce w ostatnich latach.

Beneficjentem tego procesu jest również Dolny Śląsk. Z badań ruchu turystycznego w Polsce w 2024 r. wynika, że Dolny Śląsk jest jednym z trzech regionów najchętniej odwiedzanych, zarówno przez turystów zagranicznych, jak i polskich.

Niezmiennie zainteresowanie Górami Sowimi, gdzie znajdowały się podobozы KL Gross-Rosen (Arbeitslager Riese).

Aby w pełni skorzystać z szansy jaką jest zwiększenie skali turystyki historycznej trzeba by zbudować nowy obiekt dla celów obsługi ruchu turystycznego, ale także na potrzeby edukacyjne.

Współpraca z instytucjami zagranicznymi, zwłaszcza Niemiec i Czech oraz innych krajów, z których pochodzili więźniowie.

Możliwość pozyskania środków europejskich.

Zagrożenia:

- Fluktuacja kadr. Praca w Muzeum Gross-Rosen jest zajęciem obciążającym i wymagającym. Potrzebne są zarówno twarde kompetencje (wiedza, znajomość języków obcych) oraz miękkie (wysoka kultura osobista, wrażliwość, empatia). Dla ludzi młodych bardziej atrakcyjnymi są instytucje kultury w dużych miastach. Ponadto, Muzeum oferuje stosunkowo niski poziom płac; obecnie sektor prywatny oferuje korzystniejsze warunki zatrudnienia niż sektor publiczny;
- Istnieje niebezpieczeństwo degradacji zabytkowej infrastruktury obozowej i kamieniołomu pod wpływem zmian klimatycznych; Konflikty zbrojne mogą zmniejszyć zainteresowanie Miejscami Pamięci, w tym Muzeum Gross-Rosen. Natomiast eskalacja konfliktu na Bliskim Wschodzie może nie tylko ograniczyć liczbę gości z Izraela, ale spowodować spadek zainteresowania problematyką Holocaustu a co za tym idzie losami żydowskich więźniów obozu koncentracyjnego Gross-Rosen;
- Inflacja oraz wzrost cen energii, ogrzewania mogą sprawić, iż koszty utrzymania Muzeum będą wyższe od przewidywanych;
- Potencjalne ograniczenia finansowe w przyszłości.

2. Tytuł : *Gross-Rosen - świadectwo tragicznej historii żywym miejscem pamięci dla przyszłych pokoleń*

3. Wizja

Zakładam, że w ciągu kadencji 2026–2031 Muzeum Gross-Rosen stanie się nowoczesną, dostępną i rozpoznawalną instytucją kultury, łączącą ochronę dziedzictwa materialnego z prowadzeniem rzetelnych badań i angażującą edukacją historyczną, skierowaną do różnych grup odbiorców – od uczniów, poprzez dorosłych aż po środowiska akademickie i partnerów zagranicznych. Instytucją, która wykorzystując doświadczenie przeszłości jest zorientowana na rozpoznawanie, rozumienie i zapobieganie współczesnym zagrożeniom.

Priorytetem jest zapewnienie, że pamięć o niemal 125 tysiącach więźniów KL Gross-Rosen i 40 tysiącach ofiar nie wygasa wraz z odchodzeniem ostatnich świadków historii, lecz trwa w formach zrozumiałych dla kolejnych pokoleń. Jestem pewna, że Muzeum konsekwentnie realizując swoją misję, będzie inspirującym oraz pobudzającym do głębokiej refleksji miejscem spotkań różnych pokoleń Polaków, Europejczyków i osób z odmiennych kręgów i obszarów kulturowych. Będzie to przestrzeń inkluzywna, oparta na zasadach współpracy i dialogu.

Mam nadzieję, że Muzeum będzie także cenionym i przyjaznym miejscem pracy.

4. Cele ogólne

Cel ogólny 1: Gromadzenie zbiorów: muzealiów, artefaktów i archiwaliów, które dokumentują dzieje nazistowskiego totalitaryzmu na Dolnym Śląsku, w szczególności działalność niemieckiego nazistowskiego obozu koncentracyjnego Gross-Rosen oraz losy jego więźniów.

Cel ogólny 2: Prowadzenie badań naukowych i upowszechnianie ich wyników.

Cel ogólny 3: Edukacja w wymiarze regionalnym, krajowym i międzynarodowym oraz upowszechnianie wiedzy.

5. Obszary wyzwań:

Obszary obowiązkowe dla wszystkich typów instytucji:

1. Społeczeństwo – *program angażowania i relacji ze społeczności lokalną, w której działa instytucja; współpraca z organizacjami pozarządowymi; projekty dla konkretnych grup, w tym grup defaworyzowanych.*

Muzeum Gross-Rosen znajduje na terenie gminy Strzegom. Niewątpliwie dla Strzegomia Muzeum stanowi jedną z kluczowych „atrakcji” zlokalizowanych na terenie gminy. Stąd też należałoby wzmocnić współpracę z władzami gminy w zakresie rzetelnej informacji i propagowania wydarzeń, które odbywają się w Miejscu Pamięci.

W przypadku Muzeum Gross-Rosen społecznościami lokalnymi są mieszkańcy pobliskiej wsi Rogoźnica i okolicznych miejscowości, ale także mieszkańcy miejscowości, w których funkcjonowały filie KL Gross-Rosen. Toteż pole do angażowania społeczności lokalnych w różne formy upamiętniania i upowszechniania wiedzy o historii KL Gross-Rosen jest rozległe. Ilustracją tej tezy jest fakt, że Muzeum współpracuje od lat z Towarzystwem Miłośników Ziemi Strzegomskiej, Sławskim Stowarzyszeniem Historyczno-Eksploracyjnym, Głogowską Edukacją Kresową, Stowarzyszeniem Pierwszych Osadników Ziemi Dolnobrzeskiej, Oddziałem Wałbrzyskim Towarzystwa Społeczno-Kulturalnego Żydów w Polsce, Związkiem Harcerstwa Polskiego, Dolnośląską Izbą Lekarską czy Dolnośląskimi Krajoznawcami. Przedstawiciele Muzeum odwiedzają biblioteki, centra kultury oraz lokalne muzea. Zakładam nawiązanie współpracy z kolejnymi lokalnymi stowarzyszeniami działającymi w Polsce, ale również na terenie Niemiec i Czech. Przewiduję, że angażujące projekty będą obejmować harcerzy i Uniwersytety Trzeciego Wieku, członków lokalnych towarzystw historycznych oraz przewodników turystycznych. Rozumiem i doceniam znaczenie kościołów i związków wyznaniowych w życiu społecznym, dlatego też uważam za zasadne ożywianie partnerstwa z tymi instytucjami w zakresie informacji, upamiętniania i edukacji.

Cenną inicjatywą byłoby zgromadzenie wokół Muzeum rodzin byłych więźniów- jest to ważny element budowania sztafety pokoleń i przekazywania pamięci i wartości, ale też szansa na wspieranie działań instytucji.

Ożywieniu pamięci o KL Gross-Rosen mógłby służyć projekt wzmacniający relacje, skierowany do miejscowości zarówno w Polsce, ale także za granicą, z których większe grupy mieszkańców trafiły do obozu koncentracyjnego. Widzę także potrzebę budowania lub wzmacniania współpracy między Miejskami Pamięci funkcjonującymi w byłych obozach koncentracyjnych, które mogłyby realizować niewielkie wspólne projekty wokół łączących tematów czy postaci. Podobnie dostrzegam możliwość intensyfikacji współpracy z Instytutem Pamięci Narodowej, a zwłaszcza z jego wrocławskim Oddziałem. Ważnymi instytucjami mogącymi wspierać projekty Muzeum są urzędy konsularne w Polsce. Stąd też zamierzam dbać o dobre relacje i dialog z tymi placówkami. Konieczna jest rozbudowa i wzmacnianie sieci kontaktów z instytucjami zajmującymi się II wojną, systemami totalitarnymi i Holocaustem.

2. Edukacja – projekty i programy edukacyjne; planowana współpraca z innymi podmiotami; programy dla poszczególnych wydarzeń w instytucji.

Miejsca Pamięci mają do spełnienia znaczącą rolę w procesie edukacji społeczeństw we współczesnym świecie. Przede wszystkim, dokumentują one wydarzenia, które miały istotne znaczenie dla konkretnych społeczności lokalnych, narodów oraz obywateli różnych państw. Miejsca pamięci pomagają także w poznawaniu i utrwalaniu historii. Jednakże muzea powstałe w byłych obozach koncentracyjnych - narzędziach systemu totalitarnego, w których łamano prawa człowieka, uczono nienawiści i pogardy dla innych, eliminowano przeciwników politycznych, są właściwymi miejscami do edukacji, wskazania zagrożeń dla demokracji, uwrażliwienia na los innych i uczenia empatii.

Jedynie społeczeństwa świadome zagrożeń wynikających z łamania prawa, braku szacunku dla odmienności, nietolerancji i nienawiści będą w stanie budować bezpieczny świat dla siebie i następnych pokoleń. Wierzę w siłę edukacji i dlatego jestem przekonana, że pracownicy Miejsc Pamięci mogą mieć wpływ na budowanie mądrych i wartościowych postaw. To edukacja właśnie w byłym obozie koncentracyjnym i właśnie w czasie wielu rozprzestrzeniających się konfliktów powinna skłaniać do refleksji nad znaczeniem dialogu i pojednania. Moim celem jest by nasze lekcje muzealne, warsztaty i seminaria były nośnikami wspomnianych powyżej wartości.

Niemal od początku funkcjonowania Muzeum, tj. od 1983 r. jego pracownicy prowadzą lekcje muzealne w starszych klasach szkoły podstawowej i szkołach średnich. Ich celem jest uświadomienie słuchaczom istnienia Muzeum w miejscu byłego obozu koncentracyjnego i przygotowanie do wizyty w tym miejscu. Te dobre i sprawdzone praktyki na pewno należy kontynuować w placówkach oświatowych na terenie województwa dolnośląskiego. W planach jest przeprowadzenie lekcji z następujących tematów: „Historia KL Gross-Rosen zapisana w przedmiotach”, „KL Gross-Rosen jako przykład hitlerowskiego okrucieństwa”, „Oblicza propagandy. Wczoraj i dziś”.

W Miejscu Pamięci podstawową formą edukacji jest oprowadzanie, z którego korzystają osoby w różnym wieku i z różnych obszarów językowych. Odwiedzenie Muzeum wykracza poza typowe zwiedzanie, wpisuje się w pedagogikę Miejsc Pamięci, łącząc poznanie, historyczną wiedzę z refleksją i emocjonalnym doświadczeniem miejsca. Niemal wszystkie wystawy stałe w Muzeum są narracyjne, prezentują spójną historię KL Gross-Rosen i stanowią istotny element w procesie edukacji. Zakładam, że do prowadzenia lekcji muzealnych będą również wykorzystywane wystawy czasowe. Młodzieży oferujemy także warsztaty oraz prelekcje. Zajęcia poświęcone prawom człowieka, ich znaczeniu, przestrzeganiu oraz łamaniu, a także problematyce dehumanizacji cieszą się sporym zainteresowaniem, podobnie jak warsztaty, podczas których młodzież pracuje z obozowymi dokumentami. Ta oferta powinna być systematycznie poszerzana, np. o tematy takie jak: „potrzeba tworzenia, a więc rola i wartość sztuki w życiu więźnia i w życiu człowieka”, czy też rola jednostki w życiu obozowym i społecznym. Ważnym gościem w Muzeum będzie młodzież z placówek wychowawczo-opiekuńczych, dla których zostaną opracowane ścieżki edukacyjne i warsztaty. Specjalne ścieżki edukacyjne zostaną przygotowane również dla młodzieży z różnymi dysfunkcjami. Zależy mi aby edukacja w Miejscu Pamięci była w jak największym stopniu inkluzyjna.

Chciałabym, żeby w ofercie Muzeum znalazły się zajęcia i seminaria dla edukatorów i nauczycieli. Były obóz koncentracyjny jest właściwym miejscem do rozważań na temat zadań, granic i sposobów interwencji policji zarówno w krajach autorytarnych, jak i demokratycznych,

dlatego też potrzebna jest dobrze przemyślana oferta dla służb mundurowych: policji, służby więziennej oraz wojska.

Z edukacją sensu stricto korespondują wydarzenia upowszechniające i popularyzatorskie, które cieszą się sporym zainteresowaniem. Należą do nich Europejska Noc Muzeów czy Europejskie Dni Archeologii. Podobny charakter mają organizowane przez Muzeum spotkania wokół książek czy filmów. Cykliczne Targi Książki Regionalnej Silesiana są okazją do zaprezentowania publikacji wydanych przez Muzeum, ale również wygłoszenia prelekcji dla młodzieży i wykładów dla dorosłych. Zamierzam podejmować działania poszerzające tę ofertę, by rozbudzać zainteresowanie historią KL Gross-Rosen, losami więźniów i tym samym wskazywać na znaczenie pamięci w życiu społecznym.

Warto jednak zaznaczyć, że bez odpowiedniej infrastruktury rozwój edukacji w Muzeum nie będzie możliwy.

3. Zarządzanie instytucją – szeroki obszar obejmujący strukturę instytucji, kwestie podziału zadań wewnątrz instytucji, spraw kadrowych, płacowych, wyzwań związanych z przygotowaniem, zmianą lub uporządkowaniem wewnętrznych procedur; szkolenia dla pracowników;

Funkcjonująca od wielu lat struktura Muzeum (6 działów) sprawdziła się i nie wymaga głębokich zmian, a jedynie korekt. Za ochronę Muzeum (Rogoźnica i Wałbrzych) oraz sprzątanie w siedzibie w Wałbrzychu odpowiadają firmy zewnętrzne. Natomiast intensyfikacja różnych działań, zwłaszcza w zakresie inwestycji i edukacji może wymusić konieczność powiększenia zespołu o 1-3 osoby. Przewiduję podejmowanie prac i zadań do których będą powoływane zespoły, tworzone z pracowników kilku działów. Pozwoli to nie tylko na sprawną realizację zadań, ale ułatwi komunikację i będzie służyć wzajemnemu poznaniu i budowie zaufania. Uważam, że istotne jest tworzenie atmosfery zaufania i współpracy oraz jasne i transparentne wyznaczenia celów, co może wzmocnić zaangażowanie pracowników w realizację powierzonych zadań. Zakresy obowiązków części pracowników wymagają wprowadzenia korekt, a nawet większych zmian, które uwzględniłyby ewolucję zakresu działań Muzeum. Zamierzam włączać pracowników w procesy decyzyjne, co powinno zwiększać ich zaangażowanie, poczucie odpowiedzialności i poziom satysfakcji.

Wyzwaniem o zasadniczym znaczeniu wydaje się być poprawa w zakresie komunikowania wewnątrz organizacji. Przewiduję systematyczne organizowanie narad z kierownikami, poszczególnymi komórkami organizacyjnymi, zespołami oraz ogólnozakładowych zebrań z pracownikami. Bieżąca komunikacja będzie też realizowana za pośrednictwem poczty elektronicznej i mediów społecznościowych.

W kontekście potrzeby zbudowania zespołu pracowników, dysponujących wysokimi kompetencjami, istotne jest stwarzanie możliwości rozwoju pracowników i podnoszenia ich kwalifikacji. W związku z tym zakładam stworzenie pracownikom możliwości udziału w szkoleniach, seminariach, konferencjach organizowanych przez inne instytucje, w tym przez Miejsca Pamięci. Poza szkoleniami, które poszerzają wiedzę w określonym obszarze i kompetencje dydaktyczne, za istotne uważam także te, dotyczące komunikacji międzykulturowej oraz przeciwdziałaniu dyskryminacji. Chciałabym aby pracownicy mieli możliwość wymiany doświadczeń i poznawania dobrych praktyk dzięki wyjazdom studyjnym do innych Miejsc Pamięci.

Świadoma jestem faktu, iż zaangażowany, profesjonalny zespół o wysokich kompetencjach musi być adekwatnie wynagradzany.

W ciągu 43 lat funkcjonowania Muzeum Gross-Rosen tylko nieliczni pracownicy wyrażali zainteresowanie założeniem związku zawodowego, dlatego też w Muzeum działa jedynie Delegat Załogi oraz Komisja Socjalna. Jestem przekonana, że wszystkie ewentualne kwestie sporne będą rozwiązywane w duchu dialogu i wzajemnego zrozumienia.

Obieg dokumentów w Muzeum przebiega zgodnie z instrukcją kancelaryjną. Muzeum stoi w obliczu konieczności wdrożenia Elektronicznego systemu Zarządzania Dokumentacją (EZD), co usprawni komunikację i organizację pracy.

Dla wsparcia i poprawy efektywności pracy w Muzeum powinien zostać również wdrożony system: MUZEO.(system dedykowany instytucjom o charakterze muzealnym, umożliwiający m.in. obsługę rezerwacji z aplikacją mobilną, zarządzanie kalendarzem itd. (Z systemu tego korzystają inne muzea martyrologiczne - Stutthof, Majdanek).

Obszary obowiązkowe dla muzeów:

4) Wystawy – *najważniejsze projekty wystaw stałych (jeśli kandydatka/kandydat na dyrektora przewiduje taką zmianę) i czasowych (zaplanowanych jako element koncepcji). Program nie musi obejmować wszystkich wystaw, natomiast powinien obejmować kluczowe wydarzenia.*

A. Przewiduję zorganizowanie tematycznej wystawy w pomieszczeniach dawnej kuchni więziarskiej. Ten oryginalny obiekt po konserwacji z dużą przestrzenią i zachowanymi detalami stanowi gotową scenografię, która może wzmocnić przekaz wystawy. Racje żywnościowe nie odpowiadające jadłospisom obozowym, głód prowadzący do muśnięmania (wyniszczenia organizmu), opowieści więźniów o jedzeniu czy funkcjonowanie kuchni i jej personelu stanowiłyby główne wątki wystawy, która podkreśli unikalność miejsca i ożywi przestrzeń czyniąc ją bardziej interesującą dla odwiedzających.

B. Wystawa monograficzna „KL Gross-Rosen 1940-45” mieści się w głównym budynku ekspozycyjnym, w dawnym kasynie SS. Jej dopełnieniem jest makieta obozu głównego i ścienna mapa z oznaczeniem niemal 100 filii KL Gross-Rosen, których pozostałości znajdują się na terenie Polski, Czech i Niemiec. Wystawa stanowi istotny element edukacji. Planuję jej modernizację poprzez wprowadzenie nowoczesnych narzędzi np. stół/kiosk multimedialny.

C. Wystawa czasowa „Pamięć w obiektywie” przedstawiająca historię Miejsca Pamięci będzie prezentowana w Muzeum w 2028 r. z okazji p 45. rocznicy powstania Muzeum Gross-Rosen. Dzięki pokazanym zdjęciom będzie można prześledzić historię i ewolucję Miejsca Pamięci. Mam nadzieję, że ukazanie różnych aspektów funkcjonowania Muzeum na przestrzeni 45 lat, a tym samym nasz stosunek do pamięci dobrze przysłuży się budowaniu prestiżu instytucji.

D. Na terenie obecnej Republiki Czeskiej i Republiki Federalnej Niemiec funkcjonowało w czasie II wojny 30 podobozów Gross-Rosen. Wśród nich najbardziej znany jest Brännlitz (Brněnec). Fakt ten nie został w wystarczający sposób wykorzystany przez Muzeum. Toteż w planach mam zrobienie dwóch wystaw czasowych:

- jedną prezentującą historię 16 podobozów (Czechy) jako część systemu obozu koncentracyjnego Gross-Rosen,
- drugą przedstawiającą 14 podobozów na terenie Saksonii.

Zakładam znalezienie w obu państwach instytucji partnerskich, w których wystawy byłyby prezentowane. Stworzenie tych wystaw czasowych mogłoby być również wspólnym projektem, w przypadku gdyby udało się pozyskać środki z unijnych projektów transgranicznych. Byłaby to też okazja do spotkań, prezentacji naszego dorobku i zaproszenia do wizyty w Miejscu Pamięci. Projekt pozwoliłby na zwiększenie świadomości na temat obozu koncentracyjnego Gross-Rosen. Zapewne ożywiłby wiedzę na temat lokalnej historii. Wartością projektu byłoby także przełamywanie barier i wzajemne poznanie oraz propagowaniu wiedzy o wspólnej historii ale i o działalności Miejsca Pamięci.

Uzupełnieniem obu wystaw będzie opracowanie i wydanie katalogów lub przewodników, które ułatwią zrozumienie i zapamiętanie trudnych treści. Zapewne będą stanowić również interesujący materiał promocyjny. Wystawy mogłyby być dobrym fundamentem pod wspólne projekty naukowe oraz edukacyjne, które wykraczają poza podręcznikowe schematy. Należy zaznaczyć, że robienie wystaw przy skromnych zbiorach jest przedsięwzięciem karkołomnym i stanowi poważne wyzwanie.

5) Zarządzanie zbiorami – *polityka rozbudowy zbiorów; wyzwania związane z ewidencją zbiorów; badania proveniencyjne; utrzymanie magazynów muzealnych; konserwacja zbiorów;*

Muzeum Gross-Rosen gromadzi archiwalia i artefakty dokumentujące funkcjonowanie systemu obozu koncentracyjnego Gross-Rosen. W zakresie pozyskiwania dokumentów archiwalnych wciąż widzę konieczność przeprowadzania kolejnych kwerend archiwalnych i to zarówno w zbiorach krajowych jak i zagranicznych oraz monitorowanie archiwalnych zbiorów online innych Miejsc Pamięci, muzeów, archiwów i bibliotek pod kątem dokumentów KL Gross-Rosen, wspomnień oraz relacji byłych więźniów.

Jestem przekonana, że kompleksowe prace archeologiczne na terenie Muzeum w Rogoźnicy mogą przynieść nie tylko istotne odkrycia, weryfikujące dotychczasowy stan badań i poszerzające wiedzę o obozie koncentracyjnym, ale także kolejne artefakty należące do więźniów czy członków załogi. Nadal liczymy na darowizny i przekazywanie nam pamiątek po byłych więźniach. Jesteśmy również zainteresowani pracami byłych więźniów, które powstały po wojnie, ale nawiązują do obozowych doświadczeń. Monitorujemy aukcje internetowe, co pozwala na zakup eksponatów lub dokumentów. 24 lutego 2025 r. wszedł w życie regulamin działania Komisji ds. Nabytków i Wyceny. Wszystkie nabytki są na bieżąco ewidencjonowane i w razie potrzeb sukcesywnie poddawane konserwacji.

Wraz z odchodzeniem ostatnich więźniów kończy się proces zbierania relacji. Warto natomiast rozpocząć nagrywanie wspomnień oraz relacji drugiego i trzeciego pokolenia, które wprawdzie nie ma doświadczeń obozowych, ale są to jednak świadectwa ich skutków. Będzie to cenny materiał dla badaczy zajmujących się zrozumieniem traumy dziedziczonej. Drugie i trzecie pokolenie jest często strażnikiem historii opowiadanych w domowym zaciszu i ostatnich pamiątek.

Obszary do wyboru:

6. Inwestycje – *obszar dotyczący nowych lub trwających inwestycji podejmowanych przez instytucję (budowa lub remont obiektów, zakup nowych obiektów);*

Zdecydowałam się na wybór inwestycji jako pierwszego obszaru, albowiem realizacja misji edukacyjnej i sprostanie rosnącym oczekiwaniom odbiorców działań edukacyjnych jest niemożliwe w obecnych warunkach lokalowych Muzeum. Nowoczesna działalność muzealna wymaga odpowiedniej przestrzeni. Toteż w zakresie inwestycji, Muzeum stoi przed dwoma poważnymi wyzwaniami:

- Remont – wymiana instalacji elektrycznej i teletechnicznej w budynku głównym (dawne Kasyno SS) w Rogoźnicy, który pełni ważną funkcję, bowiem to tu znajduje się główna wystawa stała, sale projekcyjne, pomieszczenia administracyjne, w tym dla przewodników i ochrony. Ogólne zużycie i przestarzały stan techniczny obecnej instalacji wskazuje na pilną potrzebę wykonania gruntownego remontu. Planowane prace obejmą demontaż zużytych instalacji i wykonanie nowych systemów zasilania, oświetlenia i okablowania. Realizacja zadania wpłynie na rozwój infrastruktury i przyczyni się do zapewnienia bezpiecznych i komfortowych warunków funkcjonowania. Remont pozwoli nie tylko zastąpić wieloletnią i wyeksploatowaną instalację, ale umożliwi w przyszłości wprowadzanie zaawansowanych technologicznie wystaw czy nowoczesnych narzędzi edukacyjnych. Kolejnym działaniem będzie adaptacja i przystosowanie pomieszczeń gospodarczych do celów edukacyjnych, które chociaż częściowo uzupełnią braki w tym zakresie i pozwolą na dalszy rozwój oferty edukacyjnej Muzeum. W obiekcie będzie także pokój dla gości lub wolontariuszy.

- Budowa Biura Obsługi Ruchu Turystycznego (BORT) wraz z Centrum Działalności Edukacyjnej (CDE).

Jak już wspomniałam powyżej zasadnicza działalność Muzeum Gross-Rosen w Rogoźnicy koncentruje się obecnie w jednym obiekcie –budynku głównym, który pełni jednocześnie funkcję przestrzeni wystawienniczej, edukacyjnej, konferencyjnej, administracyjnej oraz zaplecza technicznego i magazynowego. Obiekt ten powstał w okresie II wojny światowej, a po zniszczeniach jakim uległ, został odbudowany w obecnym kształcie w latach 70. XX w. Ograniczona liczba pomieszczeń nie pozwala na komfortowe prowadzenie zajęć edukacyjnych, seminariów czy spotkań promujących muzealne publikacje. Nie ma możliwości przeprowadzenia zajęć dla dwóch grup w tym samym czasie lub też zorganizowania warsztatów w małych zespołach. Natomiast korzystanie w wyjątkowych sytuacjach z sali telewizyjnej pozbawia odwiedzających możliwości obejrzenia filmu, poświęconego historii KL Gross-Rosen, który jest istotnym elementem wizyty w Miejscu Pamięci. Ponadto w obiekcie jest zła akustyka, co stanowi dodatkowe utrudnienie. Takie warunki mają wpływ na odbiór i ocenę miejsca przez uczestników zajęć.

Podstawowej obsłudze ruchu turystycznego służy kiosk zlokalizowany przy wjeździe na teren Muzeum. Ten bardzo mały budynek pełni funkcję punktu kasowego oraz miejsca sprzedaży publikacji, nie posiada zaplecza technicznego i sanitarnego. Obsługa zwiedzających przez tzw. „okienko”, zwłaszcza w okresach zwiększonego natężenia ruchu turystycznego i zmieniających się warunków atmosferycznych, nie jest komfortowa zarówno dla pracowników jak i gości. W związku z powyższym zasadne jest podjęcie po uzyskaniu zgody Wojewódzkiego Konserwatora Zabytków działań inwestycyjnych, polegających na budowie nowego obiektu, tj. Biura Obsługi Ruchu Turystycznego i Centrum Edukacji, który umożliwi funkcjonalne rozdzielenie poszczególnych obszarów działalności Muzeum oraz pozwoli na dostosowanie infrastruktury do współczesnych standardów instytucji kultury o charakterze międzynarodowym.

Lokalizacja obiektu planowana jest w bliskim sąsiedztwie wjazdu na teren Muzeum, jako pierwszy punkt kontaktu zwiedzających z instytucją. Obiekt będzie podzielony na dwie części (BORT i CDE).

Ta przeznaczona na BORT będzie obejmowała stanowiska kasowe, punkt sprzedaży publikacji, wypożyczalnię audioprzewodników (obecnie zlokalizowaną w budynku głównym) oraz zaplecze sanitarne dla odwiedzających. Realizacja inwestycji pozwoli na uporządkowanie i profesjonalizację obsługi ruchu turystycznego, zapewni czytelną organizację stref oraz skrócenie czasu obsługi. Część przeznaczona na Centrum Działalności Edukacyjnej powinna obejmować nowoczesne sale edukacyjno-warsztatowe, salę seminaryjno-konferencyjną (50-60 osób), przystosowaną do organizacji konferencji, wykładów, spotkań naukowych i wystaw czasowych. W obiekcie powinno znaleźć się pomieszczenie (czytelnia) ze stanowiskiem komputerowym i dostępem do muzealnych baz danych, z których mogliby korzystać odwiedzający Muzeum.

Planowana inwestycja przyczyni się do podniesienia standardu infrastruktury. Tym samym Muzeum Gross-Rosen jako nowoczesna instytucja kultury, prowadząca działalność edukacyjną na wysokim poziomie merytorycznym i organizacyjnym, zyska przestrzeń adekwatną do rangi tego Miejsca Pamięci. Jestem przekonana, że nowe zaplecze konferencyjne pozwoli na regularne organizowanie spotkań, seminariów i konferencji naukowych oraz zachęci do współpracy lokalne, ogólnopolskie i międzynarodowe instytucje, co zwiększy prestiż i widoczność Miejsca Pamięci w debacie publicznej oraz wzmocni jego rolę jako ośrodka eksperckiego.

Nowa inwestycja spowoduje rozwój Muzeum, przyciągnie nowych odbiorców oraz zachęci do ponownego odwiedzenia terenu byłego obozu.

Obecnie udało się już uzyskać pozwolenie konserwatora na rozpoczęcie prac archeologicznych. Będą to najpewniej prace sondażowe, które pozwolą precyzyjnie wybrać miejsce pod planowaną inwestycję. Każdy kolejny etap prac będzie konsultowany z Konserwatorem Zabytków

7. Budowanie publiczności – działania na rzecz zwiększenia frekwencji; różnicowania oferty dla różnych grup społecznych i wiekowych; zmiany struktury publiczności; schematów lojalnościowych (bilety roczne; klub przyjaciół instytucji), promowanie działalności instytucji;

Jednym z moich priorytetowych celów jest spowodowanie wzrostu zainteresowania Miejscem Pamięci. Jestem świadoma, że zwiększenie frekwencji w Muzeum, które znajduje się na terenie byłego obozu koncentracyjnego jest niezwykle trudne, albowiem większość trafiających tu osób rzadko ponownie odwiedzi to miejsce. Podstawowym czynnikiem, mającym wpływ na wzrost zainteresowania Muzeum, a tym samym wzrost liczby odwiedzających, jest rzetelna i dobra informacja o funkcjonowaniu instytucji, ale też wszelkich działaniach i wydarzeniach. Toteż widzę potrzebę wprowadzenia istotnych zmian na stronie internetowej Muzeum. Przekaz zarówno na stronie, jak i w mediach społecznościowych powinien być formułowany zarówno w języku polskim, jak i angielskim.

Frekwencja jest niewątpliwie wskaźnikiem świadczącym o znaczeniu miejsca i sile jego przyciągania. Jednakże w mojej ocenie najważniejsze jest to co odwiedzający wynosi z Miejsca Pamięci - przestrzeni, która skłania do stawiania pytań. Jeśli ma to być miejsce refleksji, jeśli odwiedzający ma opuścić je z pewnym zasobem wiedzy i przesłaniem to potrzebny jest czas na dialog z przewodnikiem. Moim zdaniem taka angażująca wizyta może przynieść pozytywne efekty w postaci zwiększenia wiedzy u osób odwiedzających Muzeum.

Należy poszerzać ofertę edukacyjną, skierowaną do różnych grup wiekowych oraz zawodowych. Wystawy czasowe, spotkania wokół książek czy projekcja ważnych filmów na temat II wojny lub nagranych relacji świadków światowej stanowi szansę na rozbudzenie ciekawości miejscem i wizytę. Na wzrost zainteresowania historią byłego obozu koncentracyjnego Gross-Rosen mają wpływ różne formy upamiętnień, których przekaz jest zazwyczaj prosty, ale skłaniający do refleksji, poruszający emocje i przypominający wagę pamięci. Do wizyt skłaniają również masowe akcje (np. Europejska Noc Muzeów, Europejskie Dni Archeologii), w które włącza się Muzeum. Mając na uwadze fakt, iż większy procent kobiet niż mężczyzn wykazuje się aktywnością warto do tej grupy skierować ofertę, której bohaterkami są kobiety, więźniarki KL Gross-Rosen i ich historie. Ten problem powinien zainteresować organizacje kobiece, które mogą stać się partnerem w projektach. Natomiast inne propozycje należy adresować do mężczyzn, aktywnych członków np. stowarzyszeń eksploracyjno-historycznych. Zdecydowanie warto także wykorzystać bliskie sąsiedztwo Niemiec i Czech. Jestem przekonana, że dobrze opracowana oferta przyczyni się do wzrostu zainteresowania Muzeum wśród naszych sąsiadów (Czechów i Niemców). Wielu z nich nie jest świadoma istnienia w czasie wojny w ich obecnym miejscu zamieszkania, czy w najbliższej okolicy, filii KL Gross-Rosen. Warto będzie skupić wokół Muzeum przyjaciół instytucji, którzy będą jednocześnie jego ambasadorami.

Zapewne prowadzone gruntowne prace archeologiczne mogą nie tylko mieć wpływ na badania, ale znalezione w ich wyniku artefakty spowodują wzrost liczby odwiedzin. Warto zaznaczyć, że współpracujemy z czasopismem „Archeologia Żywa”, na łamach którego aktualnie prezentowany jest jeden z muzealnych artefaktów, obecnie można go zobaczyć na naszej wystawie. Doceniam i zamierzam rozwijać wieloletnią już współpracę z popularnonaukowym miesięcznikiem „Odkrywca”, który skupia spore grono pasjonatów historii i niejednokrotnie podejmuje istotne dla nas tematy, udostępniając nam również swoje łamy. Niewątpliwie będę zabiegać o dobre relacje z dziennikarzami, szczególnie tymi zainteresowanymi historią. Jako że niemal połowę osadzonych w KL Gross-Rosen stanowili Żydzi, więc naturalnymi partnerami są instytucje zajmujące się badaniem i upamiętnianiem Holocaustu oraz osoby zainteresowane tą problematyką. Toteż zakładam, że Muzeum będzie poszerzać swoją ofertę, uwzględniając różne grupy odbiorców i współpracowników.

Mając na uwadze konieczność podejmowania wielu inicjatyw i działań, szukania partnerów w różnych środowiskach, jestem jednak przekonana, że zasadniczymi działaniami Muzeum, podejmowanymi na rzecz zwiększenia liczby odwiedzających oraz wzrostu liczby uczestników naszych projektów, będzie rozbudowa infrastruktury oraz nowe ekspozycje.

8. Badania naukowe – przewidywane projekty badawcze; udział w konsorcjach; tworzenie centrów kompetencji;

Prowadzone badania w zakresie historii obozu koncentracyjnego, jego podobozów i losów więźniów przyczynią się do wyeliminowania nieścisłości, uzupełnią luki w dotychczasowej wiedzy oraz znacznie poszerzą wiedzę na temat funkcjonowania obozowego systemu KL Gross-Rosen. Wzmocnią również pozycję instytucji jako ośrodka badawczego. Wyniki badań zostaną wykorzystane w działalności edukacyjnej i popularyzującej wiedzę.

Badaniami naukowymi w Muzeum zajmuje się czterech pracowników Działu Naukowo-Badawczego. Realizują oni indywidualne, wieloletnie projekty badawcze:

- „**Arbeitslager Dyhernfurth I i II – dwie filie obozu koncentracyjnego Gross-Rosen w Dyhernfurth (Brzeg Dolny) w latach 1943-1945**”. Oba męskie podobozы powstały na potrzeby fabryki Anorgana, która wchodziła w skład koncernu IG-Farben.
- „**Transporty więźniów do i z Konzentrationslager Gross-Rosen**”. Projekt obejmuje transporty, które przychodziły do obozu Gross-Rosen, ale też były z niego wysyłane, gdy ten był jeszcze filią KL Sachsenhausen, a więc od 1 sierpnia 1940 r. aż do likwidacji głównego obozu koncentracyjnego w Gross-Rosen w lutym 1945 r.
- **Podbozы KL Gross-Rosen w okręgu Reichenbach (Dzierżoniów) w latach 1944-1945**. Przedmiotem badań są podobozы kobiece: Peterswaldau (Pieszyce), Langenbielau I i Langenbielau II (Bielawa), Reichenbach (Dzierżoniów) oraz męski Langenbielau I (Bielawa).
- „**Żydzi z Węgier i terenów przez nie anektowanych w Konzentrationslager Gross-Rosen**”. Ponadto przewiduję kontynuowanie prac badawczych poświęconych kolejnym podobozom KL Gross-Rosen oraz więźniom dwóch największych grup narodowościowych, które zostały osadzone w KL Gross-Rosen, a mianowicie Polakom i Żydom.

Planuję również zorganizowanie dwóch konferencji naukowych, które będą dobrą okazją do zaprezentowania wyników badań.

- „**Zbrodnia i kara**”: Odpowiedzialność karna i procesy sądowe członków załogi oraz więźniów funkcyjnych KL Gross-Rosen”. Międzynarodowa konferencja z okazji 45-lecia Muzeum Gross-Rosen. Z uwagi na fakt, że sprawcy po zakończeniu wojny mieszkali m.in. w Niemczech (NRD, RFN), Polsce, Czechosłowacji, Francji, debata będzie poświęcona postępowaniom sądowym w różnych porządkach prawnych.
- „**Od nieposłuszeństwa do ruchu oporu**”. Formy oporu w obozach koncentracyjnych. Interdyscyplinarna konferencja naukowa ukazująca wielowymiarowe formy oporu od duchowego, intelektualnego poprzez zorganizowany: podtrzymywanie więzi społecznych, sabotaż, ucieczki.

9. Wydawnictwa – program wydawniczy instytucji; wydawanie czasopism; strategie dotarcia do czytelnika; współpraca z bibliotekami i środowiskiem naukowym.

Wśród moich priorytetów znajduje się również działalność wydawnicza, ponieważ publikacje są wymiernym dowodem pracy naukowej, prowadzonych badań i działalności wystawienniczej czy edukacyjnej. Ponadto budują one markę Muzeum i pozwalają promować jego osiągnięcia. Stanowią także podstawowe kryterium oceny działalności naukowej, są nośnikami wiedzy o historii KL Gross-Rosen, zbiorach Muzeum, czyniąc je dostępnymi dla naukowców i badaczy na całym świecie, ale również dla szerokiej publiczności.

Wydawnictwo MGR wydało w ostatnich latach pięć recenzowanych monografii naukowych z których trzy zostały przetłumaczone na język angielski, a jedna na język niemiecki; tłumaczenia również zostały wydane. Obecnie tłumaczone są na język czeski „Szkice z historii Konzentrationslager Gross-Rosen” i zgodnie z planem zostaną wydane w IV kwartale b.r.

Zakładam wydawanie monografii tematycznych, które będą efektem prowadzonych badań naukowych. Toteż kolejno powinny zostać wydane następujące prace:

- A. „**Arbeitslager Dyhernfurth I i II – dwie filie obozu koncentracyjnego Gross-Rosen w Dyhernfurth (Brzeg Dolny) w latach 1943-1945**”;

- B. „Z więzień i obozów koncentracyjnych do KL Gross-Rosen. Kalendarium transportów”;
- C. „Żydzi z Węgier i terenów przez nie anektowanych w Konzentrationslager Gross-Rosen”;
- D. „Filie obozu koncentracyjnego Gross-Rosen. Informator”. Będzie to drugie wydanie uzupełnione i poszerzone;
- E. Podbozy KL Gross-Rosen w okręgu Reichenbach (Dzierżoniów) w latach 1944-1945.

Przewiduję również wydanie książek, które będą efektem dwóch konferencji naukowych oraz publikacji okolicznościowej z okazji 45-lecia istnienia Muzeum, prezentującej jego historię i dorobek.

Wśród publikacji wydanych ostatnio przez Muzeum były wspomnienia byłych więźniów. Widzę potrzebę kontynuowania tego rodzaju wydawnictw. Należy zaznaczyć, że wspomnienia więźniów pozwalają poznać historię obozu koncentracyjnego Gross-Rosen z perspektywy jednostki. Mają duże znaczenie dla zrozumienia historii lokalnej, ponieważ często są jedynym zapisem historii poszczególnych podobozów KL Gross-Rosen, a tym samym fragmentu historii miejscowości w której obóz się znajdował. Toteż w swoich planach uwzględniłam wydanie trzech wspomnień (w tym tłumaczeń) byłych więźniów/więźniarek. Zostaną one opatrzone wstępem oraz stosownymi komentarzami.

Dopełnieniem Informatora o filiach KL Gross-Rosen będzie „Przewodnik po upamiętnieniach: podobozów i miejsc śmierci więźniów obozu koncentracyjnego Gross-Rosen” (teksty w j. polskim i angielskim).

Wsparciem pracy edukacyjnej będzie publikacja (j. polski i angielski) z przesłaniami „Świadków historii”, których adresatem będzie młodzież.

Zakładam wydawanie katalogów wystaw czasowych, które będą stanowiły formę promocji, dokumentowania działalności Muzeum jak i upowszechniania wiedzy o historii KL Gross-Rosen.

Widzę również potrzebę rozszerzenia oferty wydawniczej o e-booki.

Zgodnie z obowiązującą ustawą i dobrymi praktykami nadal będziemy wysyłać egzemplarze obowiązkowe do wskazanych bibliotek.

Informacja o nowych publikacjach będzie zamieszczana zarówno na stronie internetowej Muzeum jak i w mediach społecznościowych. Informacji i upowszechnieniu wiedzy o książce będą służyły promocje, spotkania autorskie, ale także spotkania tematyczne, wykłady i prelekcje - organizowane w Muzeum w Rogoźnicy, bibliotekach, ośrodkach kultury, muzeach i siedzibach stowarzyszeń.

Dobłą okazją do zaprezentowania wydawnictw są również targi książki.

Dorota Sula

CZĘŚĆ SZCZEGÓŁOWA

Zasadniczą częścią Programu działania kandydatki/kandydata na dyrektora są „fiszki” celów szczegółowych.

Kandydatka/kandydat na dyrektora musi sformułować co najmniej jeden cel szczegółowy dla każdego obszaru obowiązkowego i wybranego.

Cele szczegółowe wykraczające poza obowiązkowe i wybrane obszary nie stanowią elementu programu.

Wszystkie cele szczegółowe powinny być również powiązane z wynikającymi z wizji celami ogólnymi.

„Fiszki” celów szczegółowych są podstawą rozliczalności dyrektora, dlatego też w sytuacji zagrożenia ich realizacji lub zasadniczej zmiany warunków działania instytucji dyrektor powinien wystąpić o ich modyfikację (zgoda na dokonanie zmiany we wskaźnikach, usunięcie lub dodanie nowego celu) do 30 września roku poprzedzającego kolejny rok realizacji programu działania (zgodnie z zapisami umowy). Wniosek taki powinien zostać uzasadniony.

Każda z fiszek powinna zostać przedstawiona w następujący sposób i zajmować maksymalnie 1 stronę:

1. Określenie celu	
	Budowanie sieci kontaktów i rozwijanie relacji z szeroko rozumianą społecznością lokalną (mieszkańcy okolicznych gmin, lokalne władze samorządowe, szkoły, stowarzyszenia, fundacje, rodziny byłych więźniów, instytucje kultury i nauki)
2. Okres realizacji celu	
	2026-2031
3. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel	
	Obszar 1. Społeczeństwo
4. Określenie wskaźnika dla realizacji celu	
	Spotkania, przedsięwzięcia, projekty, wydarzenia.
5. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika	
	0-30
6. Określenie źródła pomiaru	
	Sprawozdania z działalności Muzeum Gross-Rosen.
7. Finansowanie celu	
	Środki własne
8. Sposób komunikowania / promowania celu	
	Bezpośredni kontakt, Informacja przekazywana za pomocą kanałów komunikacyjnych Muzeum i partnerów.

1. Określenie celu	
	Przekazywanie i poszerzanie wiedzy na temat historii obozu koncentracyjnego Gross-Rosen, a tym samym uwrażliwianie na los innych, wzmacnianie postaw opartych na empatii i dialogu.
2. Okres realizacji celu	
	2026-2031

3.	Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
	Obszar 2. Edukacja
4.	Określenie wskaźnika dla realizacji celu
	Lekcje muzealne, warsztaty, prelekcje, wykłady przeprowadzane głównie w Miejscu Pamięci w Rogoźnicy, ale także w szkołach i innych placówkach oświatowych, instytucjach kultury, siedzibach stowarzyszeń na terenie Dolnego Śląska oraz poza jego granicami, w miejscowościach, w których znajdowały się podobozы KL Gross-Rosen.
5.	Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
	0-600
6.	Określenie źródła pomiaru
	Sprawozdania z działalności Muzeum Gross-Rosen.
7.	Finansowanie celu
	Środki własne
8.	Sposób komunikowania / promowania celu
	Bezpośredni kontakt, Informacja na kanałach komunikacyjnych Muzeum i partnerów.

1	Określenie celu
	Poprawa w zakresie komunikacji, wdrożenie Elektronicznego Zarządzania Dokumentacją
2	Okres realizacji celu
	2026-2027
3	Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
	Obszar 3. Zarządzanie instytucją.
4	Określenie wskaźnika dla realizacji celu
	Opanowanie przez pracowników aplikacji elektronicznych i obsługi systemu Elektronicznego Zarządzania Dokumentacją.
5	Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika.
	Szkolenie w zakresie obsługi systemu EZD. Funkcjonowanie Elektronicznego obiegu dokumentów
6	Określenie źródła pomiaru
	Sprawozdania z działalności Muzeum
7	Finansowanie celu
	Środki własne

8	Sposób komunikowania / promowania celu
	Wewnętrzny system komunikacji

1	Określenie celu
	Udostępnienie stałej wystawy tematycznej w pomieszczeniach dawnej kuchni więźniarskiej.
2	Okres realizacji celu
	2026-2027
3	Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
	Obszar 4. Wystawy.
4	Określenie wskaźnika dla realizacji celu
	Przygotowanie scenariusza oraz dokumentacji projektowej. Ustalenie budżetu, wybór eksponatów i aranżacja.
5	Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
	0-1
6	Określenie źródła pomiaru
	Sprawozdania z działalności Muzeum Gross-Rosen.
7	Finansowanie celu
	Dotacja podmiotowa MKiDN, środki krajowe.
8	Sposób komunikowania / promowania celu
	Strona internetowa, media społecznościowe, prasa.

1	Określenie celu
	Prezentacja dwóch wystaw czasowych w Republice Czeskiej i Republice Federalnej Niemiec, poświęconych znajdującym się na tym terenie podobozom KL Gross-Rosen.
2	Okres realizacji celu
	2029-2030
3	Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
	Obszar 4. Wystawy.
4	Określenie wskaźnika dla realizacji celu

	Opracowanie koncepcji, budżetu, znalezienie ewentualnych partnerów, wybór lokalizacji, realizacja, transport, montaż, promocja, demontaż.
5	Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
	0-2
6	Określenie źródła pomiaru
	Sprawozdania z działalności Muzeum Gross-Rosen.
7	Finansowanie celu
	Środki krajowe, fundusze europejskie, dotacja podmiotowa MKiDN
8	Sposób komunikowania / promowania celu
1.	Strona internetowa, media społecznościowe własne i partnerów, prasa, katalogi wystaw.

1	Określenie celu
	Pozyskiwanie zbiorów w wyniku prac archeologicznych (powierzchniowych i ratowniczych), prowadzonych na terenie Muzeum w Rogoźnicy.
2	Okres realizacji celu
	2026-2031
3	Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
	Obszar 5. Zarządzanie zbiorami
4	Określenie wskaźnika dla realizacji celu
	Inwentaryzacja pozyskanych zabytków.
5	Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
	Na koniec 2025 r. w księdze materiałów pomocniczych ujęto 1432 artefakty. Wielkość docelowa – zbiory pozyskane do połowy 2031 r. zostaną opracowane i zainwentaryzowane.
6	Określenie źródła pomiaru
	Sprawozdania z prac archeologicznych.
7	Finansowanie celu
	Środki krajowe, celowe programy ministerialne.
8	Sposób komunikowania / promowania celu
	Publikowanie raportów, media społecznościowe, prasa.

1	Określenie celu
	Wzrost dostępności i podniesienie jakości oferty edukacyjnej.
2	Okres realizacji celu
	2026- 2031
3	Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
	Obszar 6. Inwestycje
4	Określenie wskaźnika dla realizacji celu
	Budowa Biura Obsługi Ruchu Turystycznego wraz z Centrum Działalności Edukacyjnej
5	Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
	0-1
6	Określenie źródła pomiaru
	Dokumentacja techniczna, sprawozdania finansowe, dziennik budowy, raporty z postępu prac, protokoły odbioru.
7	Finansowanie celu
	Fundusze Unii Europejskiej, fundusze krajowe, dotacja celowa MKiDN
8	Sposób komunikowania / promowania celu
	Kanały wewnętrznej komunikacji, strona Muzeum, media.

1	Określenie celu
	Zwiększenie zainteresowania Miejscem Pamięci i wzrost frekwencji.
2	Okres realizacji celu
	2026-2031
3	Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
	Obszar 7. Budowanie publiczności.
4	Określenie wskaźnika dla realizacji celu
	Liczba odwiedzających muzeum
5	Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
	Liczba osób, które odwiedziły Muzeum w 2025 r: 50710. Zakładam systematyczny wzrost do 56 000 w 2031 r.
6	Określenie źródła pomiaru
	Sprawozdania z działalności Muzeum Gross-Rosen.
7	Finansowanie celu

	Dotacja podmiotowa MKiDN, środki własne.
8	Sposób komunikowania / promowania celu
	Strona Muzeum, media społecznościowa, media

1	Określenie celu
	Budowanie prestiżu i ukazanie Muzeum jako poważnego ośrodka badawczego. Promocja Muzeum.
2	Okres realizacji celu
	2026-2031
3	Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
	Obszar 8. Badania naukowe.
4	Określenie wskaźnika dla realizacji celu
	Konferencje naukowe
5	Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
	0-2
6	Określenie źródła pomiaru
	Sprawozdania Muzeum
7	Finansowanie celu
	Środki krajowe, własne, dotacje celowe z MKiDN
8	Sposób komunikowania / promowania celu
	Kanały wewnętrznej komunikacji, osobiste kontakty, strona Muzeum, media

1	Określenie celu
	Dotarcie do nowych faktów, pogłębienie wiedzy na temat systemu obozowego KL Gross-Rosen, budowanie rzetelnego przekazu historycznego
2	Okres realizacji celu
	2026-2031
3	Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
	Obszar 8. Badania naukowe.
4	Określenie wskaźnika dla realizacji celu
	Monografie
5	Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
	0-4

6	Określenie źródła pomiaru
	Sprawozdania Muzeum
7	Finansowanie celu
	Dotacja z budżetu Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego (UMWD), dotacja podmiotowa MKiDN
8	Sposób komunikowania / promowania celu
	Kanały wewnętrznej komunikacji, strona internetowa Muzeum, media

1	Określenie celu
	Upowszechnianie wyników badań i wiedzy na temat historii KL Gross-Rosen, wprowadzenie nowych źródeł do obiegu naukowego, upamiętnianie ofiar, podnoszenie świadomości historycznej społeczeństwa, informacja o działalności Muzeum.
2	Okres realizacji celu
	2026-2031
3	Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
	Obszar 9. Wydawnictwa
4	Określenie wskaźnika dla realizacji celu
	Publikacje.
5	Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
	0-9
6	Określenie źródła pomiaru
	Sprawozdania Muzeum
7	Finansowanie celu
	Dotacja z budżetu Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego, dotacja podmiotowa, środki krajowe, środki własne.
8	Sposób komunikowania / promowania celu
	Kanały wewnętrznej komunikacji, strona internetowa Muzeum, media

Dorota Sula

Dorota Sula

**Informacja z realizacji programu Muzeum Gross-Rosen w Rogoźnicy.
Niemiecki nazistowski obóz koncentracyjny i zagłady (1940 – 1945)
za rok ... / za lata¹**

1. Opis realizacji celów ogólnych w danym okresie

Krótkie (maks. 1 strona) odniesienie się do celów ogólnych przedstawionych w Programie

2. Najważniejsze osiągnięcia Instytucji w danym okresie

Przedstawione z punktu widzenia Dyrektora sukcesy Instytucji, w tym: osiągnięcia związane w realizowanymi projektami, wzrost frekwencji, nagrody dla wystaw itp.

3. Główne problemy Instytucji w danym okresie

Przedstawione z punktu widzenia Dyrektora trudności w realizowaniu Programu w danym okresie

4. Krótka charakterystyka sytuacji finansowej Instytucji

Informacja z realizacji programu działania nie ma charakteru sprawozdania finansowego, niemniej powinna zawierać podstawowe informacje o sytuacji finansowej (ze wskazaniem kluczowych wyzwań i zmian, które dokonały się w danym okresie).

5. Odniesienie się do celów szczegółowych

W Informacji powinien znaleźć się syntetyczny opis realizacji w danym okresie każdego celu szczegółowego, w tym napotkanych trudności w jego realizacji; osiągniętych w danym okresie wskaźników; informacji o finansowaniu celu i jego komunikowaniu.

W przypadku braku realizacji celu, Dyrektor powinien przedstawić szczegółowe wyjaśnienia w tym zakresie.

W przypadku, gdy cel został zrealizowany we wcześniejszym okresie nie jest konieczny jego kolejny opis w danym okresie.

6. Wnioski

Syntetyczne wskazanie najważniejszych wyzwań na przyszłość wynikających z realizacji Programu w danym okresie.

¹ Niepotrzebne skreślić. Informacja wieloletnia składana jest na miesiąc przed końcem kadencji.