

Paweł Siemiński

Autorski Program działania Muzeum Narodowego Rolnictwa i Przemysłu Rolno-Spożywczego w Szreniawie na lata 2025-2027

1. Misja

Muzeum Narodowe Rolnictwa i Przemysłu Rolno-Spożywczego w Szreniawie jest instytucją kultury ukierunkowaną na intelektualne i emocjonalne zaangażowanie osób zwiedzających – widz jest uczestnikiem wydarzeń, a nie tylko ich odbiorcą.

2. Wizja

W funkcjonowaniu Muzeum Narodowego Rolnictwa należy łączyć tradycję z nowoczesnością. Fakt ten implikuje przyszłą działalność Muzeum w taki sposób, aby przedstawiać przeszłość oraz możliwie antycypowaną przyszłość rolnictwa i przemysłu rolno-spożywczego w sposób interesujący i nowatorski, posługując się przy tym najnowszymi metodami i technikami wpływania na wszystkie zmysły naszych odbiorców wydarzeń. Muzeum ma także edukować, inspirować a nade wszystko rozbudzać wśród widzów, w szczególności wśród młodszych odbiorców zainteresowanie zarówno historią rolnictwa i wytwarzania żywności, stosowaną techniką w rolnictwie i przemyśle spożywczym oraz kulturą ludową. Wszystko to winno odbywać się z wykorzystaniem nowoczesnej narracyjnej ekspozycji, opartej na historii, przyciągających efektach wizualnych, w konsekwencji zaangażowaniu możliwie wszystkich zmysłów odbiorców naszych wydarzeń - dotyku, wzroku, słuchu, węchu i smaku.

Aby proponowana wizja mogła zostać zrealizowana, Muzeum musi stać się instytucją przede wszystkim działającą na zasadach partycypacji społecznej, INSTYTUCJĄ OTWARTĄ – na dialog wewnętrzny oraz zewnętrzny. Działaniom wewnątrz Muzeum potrzeba otwartości w dyskusjach o przyszłym kształcie instytucji i nowatorskich projektach, niezbędna jest też otwartość na uwagi krytyczne oraz dostępność dla osób i podmiotów chcących z nami współpracować, pożądana jest otwartość na inne grupy interesariuszy. OTWARTOŚĆ będzie kluczowa do tego, aby napisać nową kartę tego miejsca w oparciu o solidne fundamenty wynikające z dotychczasowego funkcjonowania instytucji.



3. Najważniejsze wyzwania w latach 2025-2027 - cele strategiczne i operacyjne

Jako instytucja kultury powinniśmy zmierzać w kierunku muzeum partycypacyjnego. Przede wszystkim wśród lokalnych społeczności, ale także w szerszym wymiarze, bo również regionalnym oraz krajowym należy podjąć trud i dzieło budowania społecznego zaufania i wsparcia dla naszych aktywności.

Naszym celem strategicznym winno być budowanie wizerunku instytucji, która równoległe z realizacją tradycyjnych funkcji polegających na gromadzeniu, konserwacji, upowszechnianiu zbiorów i edukowaniu społeczeństwa, będzie podejmować się realizacji nowatorskich projektów na płaszczyźnie stymulowania rozwoju kultury spędzania wolnego czasu w instytucji gdzie łączy się przeszłość z przyszłością, zaś magnesem miejsca staną się nowe technologie i rozwiązania technologiczne ukazujące efekty pracy ludzi, ale także ich troskę o środowisko i przeciwdziałanie niekorzystnym zmianom, w tym zmianom klimatycznym, które są poważnym zagrożeniem dla bytu ludności. Dlatego w swojej działalności musimy zintensyfikować rozpoczęte już wcześniej działania polegające na wykorzystaniu kolekcji do tworzenia wystaw, wydarzeń, lekcji muzealnych oraz projektów edukujących społeczeństwo na temat zagrożeń środowiska przyrodniczego i przeciwdziałania procesom jego degradacji a jednocześnie zmierzać w kierunku promowania kultury zrównoważonego rozwoju. Wówczas zyskamy szansę na miano instytucji kultury realizującej ważny model współczesnego muzeum rolnictwa – tzw. model „zielonego muzeum”, jednocześnie muzeum przyjaznego wielu grupom społecznym. Pełnienie przez muzeum różnych funkcji społecznych będzie skutkowało wzrostem zainteresowania funkcjonowaniem naszej jednostki wśród społeczeństwa, w przyszłości będzie przekładać się na wzrost liczby widzów oraz szerszą akceptację i zrozumienie naszej działalności.

Strategicznym wyzwaniem rozwojowym pozostaje fakt włączenia się naszego muzeum w nurt europejskiego oraz światowego muzealnictwa rolniczego. Ta forma aktywności w latach poprzednich była znacząco lepiej rozwinięta niż obecnie. Istotną przyczyną stopniowego wygaszania tej formy aktywności w ostatnich latach stały się ograniczenia wynikające z epidemii Covid-19. Jednak nowo nawiązane kontakty oraz zawarte porozumienia o współpracy napawają optymizmem na tym polu naszej aktywności [m. in. Memorandum o współpracy pomiędzy Narodowym Muzeum Rolnictwa w Korei a Muzeum Narodowym Rolnictwa i Przemysłu Spożywczego w Szreniawie, 2024]. Ponadto w kolejnych latach proces umiędzynarodawiania pracy MNR w Szreniawie w wymiarze europejskim będzie realizowany we współpracy w ramach działającego stowarzyszenia muzeów skansenowskich, którego jesteśmy aktywnym członkiem.



Wśród planowanych celów muzeum mieści się wzbogacenie oferty zarówno w odniesieniu do ilości, jak też tematycznej różnorodności wydarzeń muzealnych, które pozwolą uczynić z MNR spełniającą zadania, jakie obecnie stawiane są przed instytucjami kultury. Główne nurty dotychczasowej aktywności instytucji, pozytywnie zweryfikowane przez Odbiorców oraz Organizatora, będą w dalszym ciągu kontynuowane i wzbogacane o nowe propozycje programowe.

W wymiarze rozwoju strategicznego celami są i pozostają zamierzenia rozwojowe w postaci:

- Rewaloryzacji zabytkowej przestrzeni muzealnej, w tym przestrzeni folwarcznej,
- Rozwoju i udoskonalania oferty muzealnej,
- Rozwoju muzeum jako nowoczesnej instytucji kultury.

Pośród celów operacyjnych w kolejnych trzech najbliższych latach należy wskazać:

- Zbudowanie wizerunku MNR jako nowoczesnego, otwartego miejsca, w którym lubi się bywać i spędzać czas wolny,
- Uczynienie z muzeum miejsca debat i wymiany myśli oraz poglądów o rolnictwie, przemyśle spożywczym, środowisku przyrodniczym i jego ochronie oraz o postępujących zmianach,
- Wzrost frekwencji przez rozwój działalności edukacyjnej, wystawowej oraz plenerowej, w szczególności w oddziałach muzeum,
- Świadome i systemowe rozwijanie kolekcji muzeum, w tym w oparciu o nowe sposoby pozyskiwania obiektów,
- Wprowadzenie do narracji muzeum postaci wybitnych rolników, przedsiębiorców, konstruktorów techniki rolniczej i przemysłu spożywczego oraz przyrodników,
- Kontynuacja digitalizacji zbiorów,
- Aktualizacja strategii promocji,
- Rozwój wolontariatu oraz współpracy z samorządami, organizacjami pozarządowymi, grupami interesariuszy, sektorem prywatnym,
- Pozyskanie sponsorów z sektora prywatnego,
- Profesjonalizacja zespołu pracowniczego w ramach szerokiego wachlarza szkoleń ogólnych i specjalistycznych [w zależności od zgłaszanych potrzeb],
- Modernizacja i/lub rozbudowa zaplecza lokalowego muzeum w siedzibie głównej oraz oddziałach muzeum [*m. in. w szczególności na nowych gruntach centrum wystawowe, edukacyjne, konferencyjne z zapleczem noclegowym, magazyny zbiorów, otwarte centrum konserwacji, poletka pokazowe, zielone strefy odpoczynku, relaksu i zabaw, itp., oraz powierzchnia administracyjno-*



biurowa – chodzi o przygotowanie realizacji zadań od strony projektowej, bowiem prace nad stroną koncepcyjną obecnie są realizowane].

3.1. Działalność edukacyjna

Działalność edukacyjna jest podstawowym obok funkcji popularyzatorskich polem aktywności muzeum. Szreniawskie muzeum wraz z oddziałami konsekwentnie realizuje to zadanie postawione przez ustawodawcę. Widocznym efektem pozostają wcześniejsze wysiłki zmierzające do stworzenia stałej współpracy z jednostkami oświatowymi w celu uzupełniania programów nauczania przez zajęcia w Muzeum co w znacznej mierze udało się osiągnąć zespołowi naszych Pracowników. Jednakże w warunkach rosnącej konkurencji ze strony innych podmiotów należy podjąć działania wyprzedzające i wzbogacające naszą ofertę edukacyjną. Znaczącym wzmocnieniem potencjału edukacyjnego może stać się **Strefa Odkrywania Wyobraźni i Aktywności Rolników i Przyrodników (SOWA-RP)**. Konsekwentnie rozwijane zaplecze edukacyjne placówki zdecydowanie może poprawić osiągnięte efekty na tym polu. Wśród proponowanych działań na najbliższe lata należy wymienić utworzenie:

- Klub Młodego Odkrywcy Rolnego i Spożywczego [Klub MORS] – zajęcia weekendowe dla dzieci,
- Naukowo Kolorowe Place Zabaw – weekendowe warsztaty dla całych rodzin organizowane w okresie wakacyjnym i ferii zimowych,
- Pociąg do Muzeum – 5-dniowy cykl warsztatów w muzeum dla dzieci w wieku szkolnym, każdego dnia pobyt w innym oddziale MNR organizowany w okresie wakacyjnym i ferii zimowych,
- Przygotowanie pakietów edukacyjnych do realizowanych wystaw czasowych,
- Realizacja programu edukacyjnego w formule „zielonych szkół” we współpracy z MRiRW, MEN oraz MNiSW,
- Coroczna weryfikacja muzealnej oferty edukacyjnej w oparciu o zgłaszane uwagi i postulaty szkół i placówek edukacyjnych oraz kuratorium oświaty.

3.2. Rozwój i modernizacja bazy lokalowej, w tym wystawowej

Muzeum Narodowe Rolnictwa z uwagi na zróżnicowaną paletę obiektów muzealnych nie ogranicza się w swojej działalności wyłącznie do pełnienia funkcji muzeum pawilonowego, potrzebuje jednocześnie dużych przestrzeni



wystawowych z uwagi na posiadane obiekty muzealne w postaci szerokiej gamy maszyn i urządzeń rolniczych oraz przemysłowych, które są obiektami wielkich gabarytów. Należy zauważyć, że obecnie posiadana baza lokalowa z perspektywy powierzchni wystawowych jest zbyt skromna do potrzeb, natomiast powierzchnia administracyjno-biurowa pilnie potrzebuje „odświeżenia”. Dlatego też niezbędne jest w możliwie najbliższym czasie rozpoczęcie inwestycji skutkujących budową dużych nowoczesnych hal/pawilonów ekspozycyjnych na potrzeby prezentacji dorobku przede wszystkim polskiej myśli technicznej rolnictwa i przemysłu spożywczego. Obecnie już posiadamy w zasobach muzeum unikatowe obiekty techniki jak samoloty rolnicze, ciągniki rolnicze, kombajny do zbioru ziemiopłodów oraz inne maszyny rolnicze do uprawy, nawożenia, młócenia, etc., które wymagają nowoczesnych przestrzeni do ich właściwego wyeksponowania dla naszych widzów. Wymienione obiekty posiadają znaczące walory turystyczne w tym sensie, że z uwagi już na rzadkość ich występowania stanowią ciekawe spektrum poznawcze dla znacznej rzeszy społeczeństwa chcącej poznać obiekty dawnej techniki, częstokroć rodzimej myśli technicznej. W tym też przejawia się ich potencjał turystyczny dla naszej instytucji. Biorąc pod uwagę finansowe aspekty tego rodzaju inwestycji niezbędna jest współpraca z Organizatorem w celu pozyskania odpowiedniego źródła finansowania przedsięwzięcia oraz poszukiwanie części środków pieniężnych pośród krajowych i/lub regionalnych programów finansujących rozwój infrastruktury instytucji kultury [np. program FEnIKS lub RPO]. Równoległe z procesem rozbudowy zaplecza technicznego muszą być kontynuowane prace merytoryczne związane z wdrożeniem odpowiedniej formy narracji na wystawach oparte o przemyślany wybór archiwaliów, ich konserwacji w połączeniu z procesami cyfryzacji, jeśli nie wszystkich to przynajmniej części prezentowanych obiektów. Wśród najpilniejszych potrzeb są:

- Modernizacja i rozbudowa stałej wystawy samolotów rolniczych,
- Modernizacja i rozbudowa stałej wystawy ciągników rolniczych,
- Modernizacja i rozbudowa stałej wystawy kombajnów rolniczych,
- Modernizacja i rozbudowa stałej wystawy pozostałych obiektów rolniczych wielkogabarytowych,
- Modernizacja i rozbudowa stałej wystawy pojazdów transportu wiejskiego,
- Realizacja wystaw czasowych zgodnie z rocznymi planami merytorycznymi.



3.3. Wzrost różnorodności wydarzeń muzealnych

Muzeum realizuje rocznie parędziesiąt różnorodnych wydarzeń muzealnych. Ich różnorodność stała się atutem instytucji skutkującą bardzo dobrą opinią wśród odbiorców jako atrakcyjnego i inspirującego miejsca, w którym „dużo się dzieje”. Tak wysoka ocena odbiorców nie oznacza jednak, że nie należy stale dążyć do wzbogacenia i dalszej optymalizacji zdarzeń muzealnych szukając tym samym sposobów na poprawę frekwencji. W latach 2025-2027 planują położyć nacisk na zdarzenia traktujące o historii lokalnej, głównie związanej z rolnictwem i przemysłem spożywczym, ale również zdarzenia popularyzujące historię i wiedzę o rolniczej przeszłości regionu wielkopolskiego, w tym pierwotnych działań dziś określanych mianem rolnictwa regeneracyjnego. Ponadto biorąc pod uwagę posiadane zasoby muzealne w postaci wozów pożarniczych oraz drobniejszego sprzętu gaśniczego warto przygotować w kolejnym roku wydarzenie muzealne wpisujące się swoją tematyką w dzień św. Floriana.

3.4. Doskonalenie kompetencji pracowników

- Finansowanie lub dofinansowanie szkoleń w poszczególnych dziedzinach wiedzy związanych z zakresem wykonywanych czynności,
- Organizowanie wyjazdów studyjnych do placówek muzealnych w celu zapoznania się z dobrymi praktykami,
- Wspieranie, w miarę możliwości innych form poszerzania umiejętności pracowników,
- Popieranie aktywności naukowej i popularyzatorskiej wśród kadry merytorycznej.

3.5. Rozwój działalności naukowej instytucji

- Publikowanie Rocznika Muzealnego (podjęcie starań o wpisanie na listę czasopism punktowanych),
- Realizacja własnych projektów badawczych (np. kontynuacja dotychczasowej aktywności Działu Badań Dziedzictwa Kulturowego Wsi i Rolnictwa)
- Realizacja projektów badawczych wspólnie z partnerami (np. Uniwersytet przyrodniczy w Poznaniu, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza, Politechnika Poznańska),
- Aktywny udział w konferencjach naukowych i popularno-naukowych realizowanych przez podmioty zewnętrzne,



- Organizowanie corocznych konferencji naukowych oraz popularno-naukowych [np. konferencja konserwatorska],
- Publikowanie własnych ustaleń badawczych w wydawnictwach zewnętrznych.

4. Współpraca z samorządami terytorialnymi woj. wielkopolskiego oraz innymi podmiotami ze sfery publicznej i organizacjami pozarządowymi

Muzeum w dotychczasowej swojej działalności bardzo często występuje w roli ośrodka integrującego współpracę z podmiotami zewnętrznymi. Idea współpracy jest realizowana na płaszczyźnie samorządowej w szczególności z każdą z gmin w której zlokalizowane są nasze oddziały terenowe, ale czynnie reagujemy także na zgłaszane potrzeby przez inne samorzady [np. gminy północnej Wielkopolski]. Realizowana jest także współpraca w organizacjami pozarządowymi z terenu woj. wielkopolskiego, dzięki czemu oferta i działalność muzeum jest dostępna dla szerszej grupy odbiorców. W mojej ocenie zbyt słaba jednak w dalszym ciągu pozostaje współpraca z partnerami branżowymi z sektora rolniczego i przemysłu spożywczego sensu stricto, choć mamy tutaj także bardzo pozytywne doświadczenia we współpracy z Polskim Związkiem Zrzeszeń Hodowców i Producentów Drobiu. Widzę jednak większe możliwości rozwijania tej współpracy niż dotychczas i to zamierzenie będę rozwijał w bliskiej przyszłości. Ponadto zamierzam zintensyfikować współpracę z ośrodkami naukowymi, tj. w szczególności z Uniwersytetem Przyrodniczym w Poznaniu oraz Politechniką Poznańską upatrując w tych działaniach pokaźnych szans na wprowadzenie innowacyjnych rozwiązań do naszej organizacji i oferty muzealnej w wymiarze technicznym oraz przyrodniczym i środowiskowym.

5. Optymalizacja pracy i zatrudnienia

W sytuacji oczekiwań przez Organizatora muzeum działań w zakresie optymalizacji pracy i zatrudnienia w MNR jedynym racjonalnym rozwiązaniem pozostaje współpraca pomiędzy dyrekcją, zespołem pracowniczym i związkami zawodowymi w procesie profesjonalnej etatyzacji, czyli badania efektywności zatrudnienia pod względem analizy pracy i optymalizacji struktury organizacyjnej. W tym zakresie na rynku funkcjonują wyspecjalizowane firmy świadczące tego typu usługi optymalizujące procesy pracy i zatrudnienia w organizacjach. Przeprowadzając tego typu proces w muzeum należy koniecznie uwzględnić sezonowość pracy w naszej instytucji oraz złożoność koncepcyjną wielu projektów



wpływającą na zwiększone zapotrzebowanie na pracę w celu zapewnienia sprawnego funkcjonowania całej organizacji.

6. Gospodarka finansowa w MNR - zwiększanie przychodów własnych i pozyskiwanie środków ze źródeł zewnętrznych, racjonalizacja kosztów

Dążenia w celu podniesienia poziomu samofinansowania muzeum oznaczają zwiększenie wysiłków zmierzających do uzyskania możliwie najwyższego wskaźnika procentowego udziału dochodów własnych w budżecie jednostki. Ponadto kolejnym źródłem przychodów znajdującym się poza budżetem Organizatora są środki pochodzące z programów dotacyjnych czy grantowych. Komerccjalizacja działalności jednostki może w moim przekonaniu jedynie wspierać jej właściwą działalność nie, zaś ją dominować. Wzrost przychodów można uzyskać również drogą skomercjalizowania części oferty. Komerccjalizacja ta może polegać m. in. na wydzieleniu przestrzeni z przeznaczeniem na organizację imprez czy festynów rodzinnych, względnie na wynajmowaniu pomieszczeń czy powierzchni dla tego typu działań, których komercyjny charakter jest niewątpliwy, ale jednocześnie nie podważa społecznego znaczenia i statusu Muzeum, jako instytucji kultury. Ponadto podobnie z rozwagą należy podchodzić do wypożyczania muzealiów w celach komercyjnych. Należy pamiętać, że obiekty muzealne są nośnikami wartości, o których informuje Muzeum. Biorąc pod uwagę powyższe zastrzeżenia, dla realizacji założonego celu będą podejmowane między innymi następujące działania:

- Sukcesywne aplikowanie o środki w ramach dostępnych programów dotacyjnych,
- Poszukiwanie sponsorów dla wsparcia realizacji zaplanowanych przedsięwzięć,
- Komerccjalizacja oferty poprzez zwiększanie przychodów ze sprzedaży suvenirów, towarów i pamiątek oferowanych w sklepie muzealnym oraz wynajem pomieszczeń i terenu na wydarzenia organizowane przez podmioty zewnętrzne,
- Komerccjalizacja części oferty edukacyjnej w okresie wakacyjnym i ferii zimowych.

Z perspektywy racjonalizacji kosztów będę podejmował próby uruchomienia działań w postaci:

- Wchodzenia w projekty partnerskie, gdzie koszty związane z organizacją wydarzeń/projektów będą mogły być dzielone pomiędzy partnerów, w szczególności fundacje i stowarzyszenia mogące pozyskać dofinansowanie w ramach konkursów dla NGO-sów,



- Oddelegowanie w miarę możliwości pracowników etatowych w ramach projektów realizowanych dzięki pozyskaniu środków zewnętrznych, w których kosztem kwalifikowanym są wynagrodzenia.

7. Struktura organizacyjna muzeum

Funkcjonująca struktura organizacyjna w większości przypadków sprawdza się w codziennym funkcjonowaniu MNR w związku z powyższym nie ulegnie ona diametralnej zmianie, z tą uwagą, że zauważam potrzebę zmiany polegającą na wydzieleniu *działu komunikacji społecznej i marketingu* jako ośrodka profesjonalnie komunikującego z się z otoczeniem bliższym i dalszym naszej organizacji. Dotychczasowe rozwiązanie polegające na wydzieleniu stanowiska ds. marketingu uważam za rozwiązanie niewystarczające z perspektywy budowania pozytywnych relacji z odbiorcami i interesariuszami naszego muzeum. Otóż w sytuacji coraz większej konkurencji na rynku kultury i turystyki konieczne jest podejmowanie wyzwań związanych z promocją i reklamą własnej oferty. Nie należy zapominać, że najskuteczniejszym sposobem promocji jest wypracowanie sobie dobrej marki, która wskutek przekazywania informacji pomiędzy klientami powoduje ich przyrost ilościowy. Dobre imię instytucji to fundament jej pozycji na rynku przemysłu kultury oraz turystyki, w tym również najskuteczniejsza forma promocji.

Podsumowanie

Przedstawiony powyżej program działalności MNRiPR-S w Szreniawie ma charakter ramowy, także wybiórczy. Mam jednak nadzieję, że pomimo przekrojowego i z konieczności ogólnego charakteru przedstawionego planu, możliwy jest pogląd na projektowany przeze mnie i zamierzony sposób rozwoju instytucji w kolejnych trzech latach. Kierując się zasadą rzetelności starałem się przedstawić te zamierzenia, które będę w stanie w tym czasie zrealizować. Zdaję sobie sprawę, że przedsięwzięcia tak doniosłe jak budowa hali ekspozycyjnej, czy remont budynku administracyjno-biurowego wymagają ogromnych nakładów finansowych i jakkolwiek zobowiązuję się dołożyć wszelkich starań, aby środki te pozyskać, to w latach 2025-2027 należy liczyć się tylko z rozpoczęciem prac w wymiarze projektowym.

Bardzo ważna w realizacji wszystkich wyspecyfikowanych celów jest współpraca z Organizatorem, który zgodnie z brzmieniem ustawy o muzeach zapewnia środki finansowe na bieżącą działalność instytucji. Współpracy tej nie



rozumiem jednak tylko jako przekazywanie środków, ale wspieranie instytucji w zamierzeniach i ich realizacji zarazem wspólna konceptualizacja dróg rozwoju samej instytucji, ale także życia kulturalnego i pełnionych funkcji przez muzeum rolnictwa w regionie i kraju.

Wszystkie proponowane w koncepcji rozwiązania, zmiany uzależnione będą od sytuacji finansowej MNR i nie będą możliwe do przeprowadzenia bez wsparcia Organizatora muzeum.

Powet Stronicki