

Jacek Friedrich

Program działalności i rozwoju Muzeum Narodowego w Gdańsku w latach 2020-2024

1. Uwagi ogólne.

Muzeum Narodowe w Gdańsku jest instytucją o złożonej historii, interesujących i różnorodnych zbiorach i nie w pełni określonej tożsamości. Każda z tych konstatacji wymaga uzasadnienia i każda pociąga za sobą określone konsekwencje dla ewentualnej sanacji tej instytucji. Na początku chciałbym więc poświęcić nieco uwagi każdemu z zarysowanych tu problemów.

Jeśli chodzi o **historię**, to należy pamiętać o tym, że Muzeum powstało jako muzeum lokalne, skupione na gromadzeniu spuścizny artystycznej Gdańska w chwili, gdy procesy modernizacyjne zagrażały materialnej egzystencji zabytków Gdańska i regionu. Ten lokalny charakter zbiorów w znacznej mierze cechuje Muzeum do dziś. Równolegle jednak, jeszcze w czasach przynależności Gdańska do Cesarstwa Niemieckiego, a potem do Wolnego Miasta Gdańska, podjęto próbę uniwersalizacji zbiorów, tak, by dokumentowały one także rozwój współczesnej sztuki nie tylko lokalnej, ale ogólnonarodowej, w ówczesnych realiach – oczywiście niemieckiej. W zmienionej sytuacji politycznej po 1945 roku ów ogólniejszy model budowania zbiorów został podtrzymany, tym razem jednak przez gromadzenie (zarówno na drodze zakupów, jak i dzięki polityce depozytowej) obiektów związanych z narodową polską spuścizną artystyczną, zwłaszcza w zakresie malarstwa. Ważnym elementem historii Muzeum po II wojnie światowej jest to, że Muzeum (wówczas jeszcze Pomorskie) stało się rozsądnikiem instytucji muzealnych w Gdańsku: Morskiego, Archeologicznego i Historycznego. Wydzielenie powyższych instytucji spowodowało ujednolicenie profilu Muzeum jako muzeum artystycznego. Wyjątkiem są tu zbiory etnograficzne, z których nie wydzielono odrębnej instytucji, i które do dziś stanowią część zbiorów Muzeum Narodowego w Gdańsku, co ma swoje istotne konsekwencje, o których później. Ważnym elementem złożonej historii Muzeum są również, co oczywiste, straty wojenne do dziś określające jeden z profili aktywności Muzeum, w którym istotne miejsce zajmuje z jednej strony dokumentacja owych strat, z drugiej – choć tu, ze względu na polityczną złożoność problemu, możliwości Muzeum są raczej skromne – kroki prowadzące do rewindykacji.

Jeśli chodzi o **zbiory**, to są one pochodną zasygnalizowanych przed chwilą procesów historycznych – stąd przewaga obiektów związanych ze sztuką lokalną, dziejami lokalnego kolekcjonerstwa, sztuką niemiecką i polską XIX i XX wieku. W moim przekonaniu

najważniejszą część zbiorów stanowią zabytki dawnej sztuki gdańskiej od średniowiecza do 1945 roku, gdańskie rzemiosło artystyczne od średniowiecza do końca XVIII wieku, zabytki dawnej sztuki zachodnioeuropejskiej (w tym zwłaszcza rysunek i grafika) oraz obiekty związane z lokalnym środowiskiem artystycznym po 1945 roku. Poza tak zarysowane składniki kolekcji Muzeum wykracza status retabulum Sądu Ostatecznego Hansa Memlinga, które należy do wąskiej grupy kilku zaledwie arcydzieł sztuki dawnej w zbiorach polskich o randze ogólnoświatowej (obok „Damy z łasiczką” Leonarda, krakowskiego ołtarza Mariackiego Wita Stwosza czy Arrasów Wawelskich). Pozostałe elementy kolekcji Muzeum, jakkolwiek nieraz jednostkowo interesujące, nie mają – w moim przekonaniu – już tak bardzo fundamentalnego znaczenia dla charakteru, czy wręcz tożsamości Muzeum, jak wyżej wymienione.

Tu dotykamy ostatniego z problemów zarysowanych na wstępie, a więc właśnie kwestii **tożsamości** Muzeum, która, co jasne, wiąże się po części z historią samej instytucji, po części zaś – z przemianami społecznymi i politycznymi, jakie zachodzą w Polsce i Europie ostatnich dziesięcioleci. Jestem przekonany o tym, że obecnie Muzeum cierpi na brak dającej się jakoś ściślej uchwycić tożsamości. Stan ten trwa, jak sędzę, już od dłuższego czasu, a w oczywisty sposób od początku przemian ustrojowych po upadku komunizmu. Muzeum, jak wiadomo, powstawało w wieku XIX jako muzeum lokalne, następnie, po II wojnie światowej, w warunkach ostrego sporu polsko-niemieckiego o przynależność kulturową i narodową Gdańska, zostało obarczone zadaniem podkreślania polskości Gdańska, co zaowocowało wzmocnieniem rangi ekspozycji ukazującej dzieje malarstwa polskiego. Dzieje dawnej sztuki lokalnej zawsze były istotne w przekazie Muzeum, jednak do 1989 roku oznaczało to niemal wyłącznie sztukę sprzed końca XVIII wieku, a więc z czasów przynależności Gdańska do Rzeczypospolitej. Dopiero po 1989 roku do myślenia o lokalnej spuściźnie artystycznej włączono – wcześniej marginalizowany – problem sztuki niemieckich gdańszczyzan w XIX i początkach XX wieku. Stanowiło to oczywiste odzwierciedlenie przemian zachodzących w polityce i pamięci historycznej po upadku komunizmu. W ostatnich latach działalność Muzeum próbuje nadać za nurtami ideowymi dominującymi we współczesnej kulturze Zachodu, stąd przedsięwzięcia wystawiennicze i zakupy, które próbują się wpisać w nieobecne wcześniej dyskursy mniejszościowe (feminizm czy postkolonializm). Do tego można jeszcze dodać – manifestujące się zwłaszcza w Oddziale Etnografii – dążenia do eksplorowania pojęć takich, jak „mała ojczyzna”, „mikrohistoria” czy „partycypacja społeczna”. W chwili obecnej wszystkie te komponenty współkształtują oblicze muzeum. Pytanie jednak, czy składają się one na jakąś sensowną całość, czy jedynie stanowią

wypadkową mniej lub bardziej wartościowych, a czasem przypadkowych działań poszczególnych oddziałów Muzeum, a wręcz poszczególnych kustoszy czy kuratorów. Równie niejednoznaczny jest status Muzeum jako instytucji narodowej. Przymiotnik „Narodowe” w nazwie sugeruje stosowną rangę, jednak wiele elementów funkcjonowania Muzeum, zarówno w warstwie organizacyjno-finansowej, jak i merytorycznej, zdaje się stać w sprzeczności z tym, co podpowiada ów zobowiązujący przymiotnik.

Z tym wiąże się potrzeba głębokiego przemyślenia, w znacznej mierze na nowo, miejsca Muzeum w kulturze Gdańska i regionu, względnie – całej Polski, a docelowo może nawet w kulturze północno-wschodniej części Europy (powiedzmy – nadbałtyckiej). W tej chwili w tym zakresie trudno byłoby wskazać jakieś bardziej konsekwentne tropy.

Kończąc uwagi wstępne należy zapytać: czy opisana powyżej niedookreślona tożsamość Muzeum działa na korzyść, czy na niekorzyść instytucji? Czy jest postrzegana jako przejaw intelektualnego fermentu, intrygującej różnorodności i pasjonującej wielowątkowości, czy raczej jako przejaw braku namysłu, przypadkowości i chaosu? Od odpowiedzi na to pytanie zależy wybór kierunku, w jakim powinna pójść działalność Muzeum w najbliższych latach: kontynuacji czy głębokiej zmiany? W moim przekonaniu konieczna jest głęboka zmiana. Poniżej spróbuję wskazać, w syntetycznej formie, najważniejsze elementy, które według mnie mogą tę zmianę umożliwić.

2. Określenie merytorycznego fundamentu Muzeum i jego implikacje organizacyjno-finansowe.

Przedstawione przed chwilą uwagi na temat tożsamości Muzeum mają swoje implikacje natury organizacyjno-finansowej. W moim przekonaniu sanacja instytucji może iść w dwóch kierunkach.

Wariant A: Muzeum, zgodnie ze swoją nazwą, będzie się stawać w coraz większym stopniu instytucją o charakterze narodowym, a więc ogólnopolskim, której celem będzie z jednej strony kształtowanie wizerunku lokalnej tradycji artystycznej i kulturowej jako ważnego składnika tożsamości ogólnopolskiej, ogólnonarodowej, oraz ponadregionalnej (nadbałtyckiej czy północnoeuropejskiej) do czego – w moim najgłębszym przekonaniu jest ona predestynowana i ze względów historycznych, i ze względu na wysoką jakość artystyczną gdańskiej sztuki i szerzej – kultury artystycznej (w żadnym wypadku nie powinno to oznaczać pomijania czy, tym bardziej, skrywania niemieckich wątków w historii lokalnej sztuki i kultury), z drugiej zaś – organizowanie w Gdańsku wystaw sztuki polskiej na najwyższym poziomie, a także inicjowanie jeszcze innych przedsięwzięć wystawienniczych o

ogólnopolskim wymiarze (w tym docelowo – znaczących wystaw sztuki dawnej). Posługując się wyrazistym skrótem: w tym modelu gdańskie Muzeum powinno zbliżyć się powoli ale konsekwentnie do ogólnonarodowego statusu takich placówek jak Muzea Narodowe w Warszawie, Krakowie czy Poznaniu,

Wariant B: Muzeum koncentrować się będzie na aktywności lokalnej czy regionalnej, eksplorującej gdańską i ewentualnie pomorską tradycję i historię artystyczną, bez większych obligacji umieszczania jej na ogólnopolskiej mapie mentalnej.

Obie z tych dróg mają swoje walory i obie dałoby się uzasadnić, każda jednak warunkuje odmienny sposób funkcjonowania Muzeum w ramach Państwa i Samorządu.

Pierwsza droga jest nie do pomyślenia bez zwiększenia aktywności Państwa w zakresie finansowania Muzeum. To oczywiście wymagałoby renegocjacji fundamentu organizacyjno-finansowego, na którym w tej chwili stoi Muzeum, choć – oczywiście – taka redefinicja byłaby dla obu stron bardzo trudna: od Państwa wymagałaby zwiększenia nakładów finansowych, od Samorządu – ustąpienia pewnej części dotychczasowych kompetencji.

Druga droga, w której pozostalibyśmy przy obecnym modelu organizacyjno-finansowym, w moim przekonaniu wymagałaby większej powściągliwości w budowaniu programu, pewnego zawężenia merytorycznego profilu, rezygnacji z przesadnej wielowątkowości, nie podbudowanej merytorycznymi możliwościami, którą dostrzegam w obecnej działalności Muzeum. Przyjęcie tego wariantu oznaczałoby, w moim przekonaniu, powrót do korzeni, a więc do budowania aktywności Muzeum wokół zbiorów sztuki dawnej – gdańskiej i zachodniej, rzemiosła artystycznego i sztuki nowoczesnej, ale zapewne z naciskiem na twórczość przed 1989 rokiem. Ten wariant zapewne w przyszłości wymusiłby realizację odrębnego muzeum poświęconego sztuce najnowszej (anonsowanego przez inicjatywę NOMUS) – zgodnie z wariantem przyjętym na przykład w Warszawie. To już jednak wybiega poza ramy niniejszego programu.

Ponieważ jednak chciałbym przedstawić program dalekosiężny i głęboko przebudowujący obecnie istniejącą instytucję, muszę przyjąć założenie, że docelowo tego rodzaju nowy „akt założycielski” dla Muzeum Narodowego w Gdańsku jest możliwy. Zdaję sobie sprawę z tego, że jest to w tej chwili jedynie propozycja, czy może postulat, a nie rzeczywistość formalno-prawna, na której można by budować bardziej konkretne plany, wobec czego w dalszym toku skupię się na tych elementach, które możliwe są w obecnym stanie prawnym, jedynie – na zasadzie wariantu – sygnalizując te propozycje, które wymagałyby aktywniejszego udziału Państwa we współprowadzeniu Muzeum.

3. Zasoby lokalowe Muzeum.

Muzeum w obecnej postaci nie dysponuje w gruncie rzeczy ani jedną przestrzenią, która spełniałaby nowoczesne warunki ekspozycyjne. Nie spełnia takiej roli zabytkowy gmach przy ulicy Toruńskiej, który pomimo podejmowanych w ostatnim czasie, niezbyt zresztą fortunnych, prób remontowych, nadal jest bardzo daleki od wymogów, jakie stawia się dziś przestrzeni muzealnej. Zielona Brama, jakkolwiek bardzo atrakcyjnie położona, stanowi przestrzeń niezwykle trudną ekspozycyjnie, pod wieloma względami jest właściwie nie do przyjęcia jako miejsce eksponowania cennych dzieł, zwłaszcza sztuki dawnej (z kolei ekspozycję wielkogabarytowych obiektów współczesnych uniemożliwiają tam istniejące ograniczenia komunikacyjne). Pałac Opatów w Oliwie z wielu względów nie nadaje się do eksponowania sztuki nowszej (o czym później).

Rzecz jasna, optymalnym wyjściem z tej trudnej sytuacji byłaby budowa nowego, a tym samym, co rozumie się samo przez się, możliwie nowoczesnego gmachu na działce sąsiadującej z główną siedzibą Muzeum przy ulicy Toruńskiej. To rozwiązanie jest jednak możliwe tylko w dalszej perspektywie czasowej i wyłącznie przy przyjęciu Wariantu A, w którym większą niż dotąd odpowiedzialność za Muzeum przyjąłoby Państwo.

Niezależnie od przyszłego rozwoju wypadków, widzę konieczność kompleksowych prac przy gmachu głównym. Obiekt ten nie spełnia już w żadnym razie wymogów stawianych nowoczesnej instytucji muzealnej, zarówno w zakresie przechowywania, jak i eksponowania zbiorów, a ponadto – co równie ważne – ze względów konserwatorskich w zasadzie wyklucza możliwość pozyskiwania na wystawy czasowe cennych obiektów z kolekcji zewnętrznych. Jestem przekonany, że obiekt ten wymaga gruntownych prac remontowych i dostosowania do wymogów współczesnych niezależnie od tego, czy byłaby szansa na budowę nowego gmachu. Oczywiście w zależności od tej decyzji zakres prac musiałby być odmienny.

Jeśli gmach przy ulicy Toruńskiej miałby nadal pełnić rolę głównej siedziby Muzeum, to sądzę, że wymagałoby to zamknięcia budynku na dłuższy czas (zapewne na kilka lat) i przeprowadzenia radykalnej modernizacji, obejmującej między innymi całkowicie nową przestrzeń edukacyjną, przestrzeń komercyjną (sklep muzealny, optymalnie również małą gastronomię) oraz przestrzeń na nowoczesną bibliotekę, która służyłaby także jako miejsce prowadzenia kwerend i badań przez gości Muzeum. W wypadku obiektu zabytkowego wiąże się to z wielkimi trudnościami, jednak byłoby niezbędne. Rzecz jasna nie rozwiązywałoby to jednej z fundamentalnych bolączek Muzeum, jaką jest brak wystarczająco przestronnej i odpowiednio nowoczesnej przestrzeni magazynowej. Ten problem mógłby zostać kompleksowo rozwiązany w wypadku budowy nowego gmachu.

W tym miejscu należy rozważyć, na ile jest to wizja realna. Przede wszystkim, jest rzeczą

oczywistą, że jest to inwestycja, której realizacja możliwa byłaby jedynie w wypadku przyjęcia organizacyjno-finansowego Wariantu A. Co prawda, dobrą koniunkturę w zakresie budowy muzeów mamy już w Polsce za sobą i obecnie byłoby niezmiernie trudno zrealizować w całości planowane tutaj uprzednio przedsięwzięcie inwestycyjne, nie ulega jednak wątpliwości, że jest to kwestia, która wymaga bardzo poważnego namysłu, gdyż rezygnacja z choćby częściowego wykorzystania pozostającej do dyspozycji działki, w praktyce oznaczałaby utratę, zapewne na dziesięciolecia, jedynej bodaj realnej szansy na stworzenie infrastruktury muzealnej na zadowalającym poziomie. Być może kwestią, którą należałoby rozważyć, jest częściowa sprzedaż atrakcyjnej inwestycyjnie działki, tak aby na pozostałej jej części stworzyć budynek, który zaspokoi przynajmniej niektóre z wyżej wskazywanych potrzeb.

Gdyby okazało się to niemożliwe, uważam, że należy podjąć natychmiastowe starania o wykreowanie nowej, odpowiedniej do rangi zbiorów Muzeum, zewnętrznej przestrzeni magazynowej – czy to budowanej od podstaw, czy podnajmowanej. Ponieważ jest to bolączka większości instytucji muzealnych w Trójmieście, warto również rozważyć możliwość budowy wspólnych magazynów dla kilku instytucji.

Szansę na rozwiązanie problemu ekspozycji sztuki nowoczesnej niesie, jak się zdaje, realna perspektywa osadzenia stosownej kolekcji w nowej siedzibie Nowego Muzeum Sztuki (NOMUS). Przeniesienie tej części zbiorów do nowej siedziby zwolniłoby przestrzeń Pałacu Opatów, która mogłaby przejąć nowe funkcje (do czego powrócę).

Jeśli chodzi o siedziby pozostałych oddziałów to najbliższa perspektywa rysuje się stosunkowo najlepiej w wypadku Waplewa, gdzie zrealizowano i przewidziano dość rozległe prace remontowe i adaptacyjne, nieco gorzej w wypadku Będomina i Spichlerza Opackiego, gdzie w najbliższych latach należałoby dokonać pewnych zmian – tak infrastrukturalnych, jak i – przynajmniej w wypadku Będomina – merytorycznych (o czym później).

4. Polityka gromadzenia zbiorów.

W moim najgłębszym przekonaniu polityka gromadzenia zbiorów powinna ulec radykalnej zmianie. Przede wszystkim należy wypracować długofalową strategię zakupów i pozyskiwania darowizn, w której jasno zostaną określone obszary zainteresowania Muzeum. Muzeum Narodowe nie ma, i raczej nigdy mieć nie będzie, charakteru uniwersalnego. Wspominałem wcześniej o próbach pewnej uniwersalizacji kolekcji jeszcze przed drugą wojną światową, a potem w okresie powojennym, ale w obu wypadkach miała ona mocno ograniczony charakter i sprowadzała się do nasycenia kolekcji treściami silnie narodowymi –

odpowiednio: niemieckimi i polskimi. Te dwa okresy, w których próbowano wyjść poza zasadniczo lokalny charakter kolekcji Muzeum, oddziaływały na kształt zbiorów (choć w okresie powojennym często w postaci depozytów nie wchodzących formalnie w skład gdańskich zbiorów), czego konsekwencje należy również wziąć pod uwagę przy formułowaniu wyżej wskazanej strategii. W moim mniemaniu obszary, które powinny mieścić się w zakresie zainteresowania Muzeum to: dawna sztuka gdańska (malarstwo, rzeźba, rysunek, grafika etc.) oraz obiekty proveniencyjnie związane z Gdańskiem, dawne gdańskie (i ewentualnie północnoeuropejskie) rzemiosło artystyczne, dawne malarstwo zachodnioeuropejskie (z akcentem na Niderlandy), dawny rysunek i grafika zachodnioeuropejska (z naciskiem na Niderlandy i kraje niemieckojęzyczne) oraz sztuka gdańska w XIX i XX wieku (zarówno niemiecka, jak i polska). Pozostałe obszary nie dają, moim zdaniem, szans na stworzenie wartościowych kolekcji, a inwestowanie w nie zubożałoby i tak ograniczone środki na zakupy muzealiów. W tej sytuacji należy wprowadzić daleko idącą dyscyplinę i kryterium jednoznacznej wartości dla całości gdańskiej kolekcji. W tym miejscu pomijam już nawet kwestię obecnego przepełnienia magazynów, która również powinna skłaniać do powściągliwości w zakupach.

W procesie gromadzenia zbiorów ważną rolę należy przyznać istniejącej w Muzeum zgodnie ze statutem Komisji Zakupów, sędzę jednak, że powinna mieć ona mniej niż dotąd doraźny, a bardziej systemowy charakter, przede wszystkim jej działalność powinna być zgodna z ogólnomuzealną polityką gromadzenia zbiorów.

5. Polityka wystawiennicza.

5.1. Wystawy stałe (w tym NOMUS)

Omówiona wcześniej sytuacja lokalowa w znacznej mierze warunkuje politykę wystawienniczą. Była już mowa o tym, że niektóre obiekty z innych zbiorów polskich i z kolekcji zagranicznych, które teoretycznie mogłyby być pokazywane w ramach wystaw czasowych, w praktyce nie mogą być prezentowane w Muzeum ze względów konserwatorskich, a te są z reguły pochodną właśnie warunków lokalowych. Realizacja ambitnego planu rozbudowy muzeum mogłaby, rzecz jasna, zmienić gruntownie tę sytuację. Jednak również w obecnej chwili istnieją możliwości pozytywnej zmiany w tej mierze.

Istotą powodzenia w zakresie wystawienniczym jest, według mnie, uzyskanie równowagi pomiędzy dobrze pomyślaną i atrakcyjnie zrealizowaną wystawą stałą, czy raczej w wypadku gdańskiego Muzeum: wystawami stałymi, a wystawami czasowymi realizowanymi w poszczególnych oddziałach. Jeśli chodzi o wystawę stałą, to problemem w moim przekonaniu

najbardziej palącym jest kwestia ekspozycji sztuki nowoczesnej czy współczesnej. Kwestia zbiorów Muzeum w tym zakresie pozostaje w tej chwili, jak się zdaje, w zawieszeniu. Z jednej strony mamy obiekty związane z oddziałem w Pałacu Opatów, z drugiej – z powstającym dopiero Nowym Muzeum Sztuki (NOMUS), a oprócz tego wydzielone pozostają zbiory fotograficzne i scenograficzne. Takie rozczłonkowanie zasobów nie sprzyja powstaniu sensownej i atrakcyjnej prezentacji muzealnej.

Po pierwsze więc należałoby doprowadzić raczej do wystawienniczego scalenia, a nie do dalszego rozczłonkowania zbiorów Muzeum na tym polu. Po drugie do określenia wzajemnych relacji pomiędzy dotychczasowymi częściami zbiorów. Po trzecie – do powstania spójnej polityki gromadzenia zbiorów w tym zakresie (o czym później). Nie ukrywam, że scalenie to byłoby dla mnie jednym z priorytetowych działań w Muzeum. Sądzę, że należy dążyć do tego, by całość sztuki powstałej po 1945 roku prezentować w ramach jednej wystawy stałej, odpowiednio sproblematyzowanej i dającej możliwość wyjścia poza kwestie czysto estetyczne – jest to równie ważne w wypadku tzw. Szkoły Sopotkiej, jak sztuki lat 80. XX wieku, czy sztuki ostatniego ćwierćwiecza. Ta problematyka, skupiona na kwestiach uwikłań politycznych, ideologicznych i społecznych sztuki pozwoliłaby na stworzenie ekspozycji wykraczającej poza kwestie ściśle artystyczne, zrozumiałe (a obawiam się, że również atrakcyjne) jedynie dla wąskiej grupy odbiorców. Przy takim założeniu, możliwość swobodnego dysponowania przez kuratorów nowej wystawy stałej pełnym zakresem zbiorów artystycznych z okresu powojennego, ich zderzania i kontekstualizowania, stałaby się wręcz niezbędna. Podobnie zresztą widzę przyszłość wystaw czasowych w dziedzinie sztuki po 1945 roku. Kontekstualizacja – zwłaszcza w wypadku wystaw problemowych, które wydają mi się ciekawsze dla publiczności, niż większość wystaw monograficznych – stanowić może klucz do dotarcia z niełatwym przekazem do szerszej publiczności, dla której sztuka nowa, a zwłaszcza najnowsza, wciąż stanowią wyzwanie (tu pojawia się, oczywiście, także kwestia edukacji, o czym później). W tym kontekście, niezależnie od pewnych wątpliwości, które budzi nie całkiem jasny status NOMUS-a w strukturze Muzeum, powstanie tej nowej placówki budzi nadzieję na pozytywną zmianę w zakresie prezentacji i udostępniania sztuki najnowszej.

Przekładając te ogólne uwagi na konkretną sytuację lokalową, a w konsekwencji ekspozycyjną Muzeum, pragnę wskazać radykalną, ale w moim przekonaniu realną i atrakcyjną, propozycję, docelowego umieszczenia całości ekspozycji sztuki powstałej po 1945 roku w nowej siedzibie, która planowana jest w tej chwili jedynie dla NOMUS-a, a tym samym wyprowadzenie dotychczasowej wystawy sztuki powojennej z Pałacu Opatów. Jest to

tym bardziej celowe, że obecna lokalizacja tej wystawy we wnętrzu historycznym – atrakcyjnym, ale całkiem nieprzystającym do nowoczesnej estetyki wystawianych tam dzieł – nie służy ani wnętrzu, ani dotychczasowej wystawie.

Realizacja tego zamysłu pozwoliłaby na pozytywne rozwiązanie jeszcze jednego, całkiem odmiennego, problemu wystawienniczego, a mianowicie – wystawy stałej gdańskiego dawnego rzemiosła artystycznego, która docelowo powinna znaleźć miejsce w opróżnionym Pałacu Opatów. Rzemiosło artystyczne od średniowiecza do początku XIX wieku należy, bez cienia wątpliwości, do najważniejszych fenomenów gdańskiej produkcji artystycznej, stanowiąc także jeden z najcenniejszych elementów zbiorów Muzeum.

Dawniej Muzeum udostępniało konsekwentnie (choć jednostronnie) prezentowane kolekcje ceramiki, złotnictwa czy cyny, a także mebli w tym szafy tzw. gdańskie, szczególnie atrakcyjne dla publiczności ze względu na potoczne ich kojarzenie ze świetnością zarówno sztuki gdańskiej, jak i szerzej – dawnej Rzeczypospolitej. Tymczasem obecnie zbiory te nie są w pełni dostępne dla publiczności. Ich przemieszczenie do Pałacu Opatów pozwoliłoby nie tylko na stworzenie miejsca na ich ekspozycję, ale także na ich bardzo atrakcyjną prezentację.

Jest zjawiskiem w muzealnictwie powszechnym, że rzemiosło artystyczne nie budzi tak żywego zainteresowania publiczności, jak malarstwo. Zwłaszcza, gdy wytwory tego rodzaju prezentowane są jako izolowane artefakty w gablotach muzealnych. Żywsze zainteresowanie publiczności w tym zakresie można osiągnąć przede wszystkim zestrajając zabytkowe obiekty w bardziej złożone aranżacje wnętrzarskie, czego doskonałym przykładem popularność gdańskiego Domu Uphagena. Pałac Opatów (a zwłaszcza jego skrzydło południowe) położony w odwiedzanym tłumnie Parku Oliwskim, o malowniczej architekturze, z zachowanym po części oryginalnym wystrojem, wydaje się wymarzonym miejscem dla tego rodzaju prezentacji. Do tego skrzydło wschodnie, o nowoczesnych wnętrzach, po odpowiednim ustabilizowaniu warunków konserwatorskich, mogłoby służyć prezentacji poświęconych rzemiosłu (nie tylko gdańskiemu) wystaw czasowych.

Kwestią, którą należy przemyśleć jest wystawa stała w Oddziale Etnografii. W ostatnich latach oddział ten zdecydowanie przesunął punkt ciężkości z etnografii na etnologię, czy wręcz antropologię, co jest dla działalności Muzeum znaczną wartością, pozwalającą aktywizować publiczność i realizować społeczny aspekt działalności muzealnej. W związku z tym pojawia się jednak pytanie, czy wystawa stała nie powinna odwzorowywać tego zwrotu. W moim przekonaniu kwestię tę trzeba będzie rozstrzygnąć w ciągu kilku najbliższych lat.

Problem nowej wystawy stałej wcześniej czy później pojawi się w wypadku oddziału w Będominie, który ma szansę stać się nowoczesnym centrum edukacyjnym (zob. punkt 6.

Edukacja). Jego częścią musiałyby być jednak nowa ekspozycja stała – niezwykle atrakcyjna i dostosowana do możliwości percepcyjnych młodej widowni.

Z problematyką ekspozycji stałych wiąże się kwestia retabulum „Sądu Ostatecznego” Hansa Memlinga. To arcydzieło sztuki światowej stanowi bez wątpienia najcenniejszy element zbiorów gdańskiego Muzeum Narodowego. Podejmowane dotychczas przez Muzeum kroki dla upowszechnienia tego wspaniałego zabytku zasługują na uznanie (zarówno np. niedawna „złota” kampania reklamowa, jak i „Akademia Sądu Ostatecznego”). Niewątpliwie warto myśleć także o innych tego rodzaju cząstkowych środkach, mających na celu upowszechnienie tego obiektu. W odleglejszej perspektywie należałoby może jednak pomyśleć o rozwiązaniach bardziej kompleksowych, które – respektując aktualny stan prawny – zbliżyłyby arcydzieło do widowni, być może w ramach usytuowanego w bezpośrednim sąsiedztwie kościoła nowoczesnym gmachu muzealnym (działającym na przykład jako oddział Muzeum Narodowego), w którym mogłyby być eksponowane obiekty historycznie związane z kościołem Mariackim – zarówno te, które stanowią własność MNG, jak i te, które pozostają w zbiorach innych polskich instytucji muzealnych. To z pewnością temat na odrębne rozważania i zależny od złożonych procedur, warto jednak mieć na względzie to, że mniej lub bardziej konsekwentne scalenie oryginalnych elementów wystroju kościoła Mariackiego zachowanych w zbiorach polskich, byłoby niewątpliwie ważnym argumentem w procesie rewindykacji Mariackich obiektów przechowywanych w innych krajach. A gdyby proces scalania Mariackich zabytków udało się doprowadzić do szczęśliwego finału, ów bezprecedensowy, największy w Europie oryginalny zespół ołtarzy średniowiecznych, mógłby w moim przekonaniu, z powodzeniem pretendować do wpisu na listę Światowego Dziedzictwa UNESCO, co byłoby niewątpliwie ważnym impulsem dla rozwoju kulturalnego i turystycznego całego regionu. Ale to już, rzecz jasna, kwestie daleko wykraczające poza ramy niniejszego opracowania i z pewnością wykraczające także poza rok 2024, który stanowi tutaj cezurę. W tej kadencji należałoby jednak zainicjować poważną debatę na ten temat.

5.2. Wystawy czasowe.

Trafnie określona polityka w zakresie wystaw czasowych stanowi, w oczywisty sposób, jeden z fundamentów sukcesu instytucji muzealnej, zwłaszcza w jej kontaktach z lokalną publicznością. O ile bowiem dla przybyszów z głębi kraju czy zagranicy ważniejsze będą na ogół ekspozycje stałe, o tyle dla lokalnej publiczności zachęto do odwiedzenia Muzeum powinny być właśnie (obok oferty edukacyjnej) – wystawy czasowe. Świadomie mówię tu o publiczności lokalnej, ponieważ wystawy czasowe, które przyciągałyby szeroką publiczność

spoza Trójmiasta, to na razie rzecz mało prawdopodobna. Nie znaczy to, że nie należy myśleć w kategoriach takiej właśnie, szerokiej atrakcyjności wystaw czasowych, ale nie da się jej osiągnąć do czasu radykalnej poprawy infrastruktury Muzeum.

Realna i równocześnie słuszna wydaje mi się polityka wystawiennicza skupiona na kilku najważniejszych kierunkach, nie rozpraszająca się w licznych, ale niezbornych wystawach czasowych. Wystawy czasowe – mniej liczne niż obecnie, za to o wiele głębiej przemyślane i lepiej przygotowane – powinny się wiązać z głównymi nurtami działalności Muzeum, a więc ze sztuką dawną, z rzemiosłem artystycznym, a w wypadku zakończonej powodzeniem misji tworzenia Nowego Muzeum Sztuki (NOMUS), także ze sztuką nowoczesną i współczesną. Tak określone priorytety dają szansę na stworzenie pewnych ram – z jednej strony komunikacji z publicznością, z drugiej – współpracy z określoną grupą instytucji, które z kolei pozwolą na mozolne kształtowanie się merytorycznej tożsamości Muzeum.

Jeśli warunki lokalowe (a więc również konserwatorskie) by na to pozwalały, ważnym nurtem wystaw czasowych powinna być prezentacja sztuki polskiej z XIX i pierwszych dekad XX wieku, jako że ta twórczość niezmiennie cieszy się powodzeniem u publiczności, a do tego pozwala w sposób wyjątkowo atrakcyjny problematyzować ekspozycję i wykraczać poza ramy jedynie estetycznej kontemplacji. Równocześnie nie chodzi wszakże o to, by zaniedbywać ów estetyczny, czy ściślej artystyczny walor sztuki – wartościowe prezentacje monograficzne wybitnych twórców, zarówno dawniejszych, jak i nowszych, doskonale mogą służyć nawiązaniu kontaktu z szerszymi grupami odbiorców.

Koniecznie pragnę tu zaznaczyć, że w moim przekonaniu – i przy założeniu, że w najbliższych latach nie doczekamy się nowej siedziby Muzeum – miejscem, w którym powinna być prezentowana większość najatrakcyjniejszych wystaw z zakresu sztuki sprzed 1945 roku, powinna być przestrzeń gmachu głównego. Utrwalona w ostatnich latach praktyka organizowania ich w Bramie Zielonej (jakkolwiek rozumiem techniczne uwarunkowania związane z remontem gmachu przy ulicy Toruńskiej), jest w moim przekonaniu zdecydowanie błędna. Tylko bowiem atrakcyjna oferta wystawiennicza w gmachu głównym jest w stanie zwrócić uwagę publiczności także na wartość tamtejszych wystaw stałych. Tym bardziej, że po ewentualnym przeniesieniu ekspozycji rzemiosła artystycznego do Pałacu Opatów w gmachu głównym zwolni się przestrzeń, którą można będzie przeznaczyć właśnie na wystawy czasowe. Należy wszelkimi dostępnymi środkami przyciągać publiczność na Stare Przedmieście, przyzwyczajając ją, że to przy Toruńskiej bije serce Muzeum!

Natomiast Brama Zielona, w moim przekonaniu, powinna doczekać się odrębnego programu wystawienniczego, opartego na całkiem innych od obecnych zasadach – między

innymi powinna być przestrzenią mieszczącą wystawy edukacyjne.

Jakkolwiek wartościowe elementy edukacyjne towarzyszyły niektórym z wystaw, to jednak wystawy edukacyjne w ścisłym słowa znaczeniu raczej nie pojawiały się dotąd w działalności Muzeum. Tymczasem jest to bardzo ważny i żywo rozwijający się segment wystawiennictwa muzealnego, ściśle powiązany z edukacją muzealną, stanowiącą wszak jeden z fundamentów współczesnego muzeum. Co również ważne, ten rodzaj wystaw daje możliwość pozyskiwania środków finansowych w ramach innych funduszy, niż te przeznaczone ściśle na przedsięwzięcia wystawiennicze.

6. Edukacja.

Szeroko pojęta edukacja muzealna i kulturalna stanowi jeden z fundamentów działalności nowoczesnego muzeum w ogóle. Jest ona jednak tym ważniejsze w realiach polskich, gdzie od lat szkolne programy w zakresie edukacji artystycznej i kulturalnej są drastycznie ograniczane. Muzeum, w miarę swych (siłą rzeczy ograniczonych) możliwości, ma szansę nadrabiać niedomagania systemu szkolnego, kreując własny efektywny model edukacyjny.

Powinien on być przy tym kierowany nie tylko do dzieci i młodzieży, ale także do różnorodnych grup dorosłych odbiorców. Obok klasycznych formy edukacji muzealnej, takich jak lekcje muzealne, warsztaty, wykłady czy tzw. oprowadzania kuratorskie, edukacja musi obejmować działania o wiele rozleglejsze, o charakterze przedsięwzięć społecznych, aktywizujących odbiorców w dłuższej perspektywie. Do pewnego stopnia ten model jest w tej chwili realizowany w Oddziale Etnografii. W wymiarze stosownym dla innych oddziałów i uwzględniającym ich specyfikę, powinien on jednak być normą w całym Muzeum. Szczególnie nowsza twórczość artystyczna, ze swym ideowym zaangażowaniem, a nieraz wręcz aktywizmem, predestynowana jest do tego, by obudowywać ją bogatym i różnorodnym programem edukacyjnym o społecznym wymiarze. Z kolei sztuka dawna, jakkolwiek zbiory gdańskiego Muzeum nie mają charakteru uniwersalnego, daje szansę na wprowadzenie edukacji bardziej skupionej na problematyce ściślejszej artystycznej, jak również problematyce historycznej w zakresie dawnej kultury materialnej czy dziejów obyczajowości.

Potężny potencjał edukacyjny tkwi w oddziale będomińskim, a więc w Muzeum Hymnu Narodowego. Dotychczas podejmowano tam mniej lub bardziej przekonujące działania aktywizujące szerszą publiczność, sądzę jednak, że specyfika tego oddziału daje szansę na zbudowanie w ciągu kilku lat konsekwentnego programu edukacyjnego skupionego na kwestii symboli narodowych i patriotyzmu, który ściągałby grupy szkolne z całego kraju, a docelowo mógłby się wręcz stać ogólnopolskim „Centrum Edukacji Patriotycznej” (to

oczywiście jedynie nazwa robocza: CEP nie jest szczęśliwym skrótem).

Szerzej rozumiana edukacja muzealna nie może się przy tym zamykać wyłącznie w murach poszczególnych oddziałów. Nowoczesne formy edukacyjne obejmują także współpracę z mediami – produkowane we współpracy z radiem czy telewizją programy cykliczne prezentujące zbiory Muzeum, to tylko jedna z form tego rodzaju aktywności. Równie ważne są w tej mierze media społecznościowe, które nie powinny być traktowane jedynie jako kanał promocyjny czy informacyjny, ale także jako bardzo wydajny kanał edukacyjny. Do pewnego stopnia z aktywnością edukacyjną wiąże się także kwestia wolontariatu, dotąd raczej w Muzeum nie w pełni wykorzystana.

W istotnym zakresie z edukacją muzealną łączą się kwestie jej dostępności, co oznacza bez porównania większą niż obecnie, aktywność edukacyjną Muzeum w soboty i niedziele. Oczywiście wymaga to wprowadzenia wydajnego systemu pracy w te dni, ale to właśnie wówczas muzealna publiczność ma najwięcej wolnego czasu, z czego Muzeum powinno wyciągnąć daleko idące wnioski.

Rozwój nowoczesnych i różnorodnych form edukacji muzealnej, a także zapewnienie jej odpowiednich warunków lokalowych, etatowych i infrastrukturalnych stanowi jeden z priorytetów niniejszego programu.

7. Wydawnictwa.

W zakresie wydawnictw należy dążyć do podjęcia intensywnej aktywności, nastawionej na dwa nieco odmienne cele. Z jednej strony należy publikować książki, katalogi i czasopisma o charakterze ściśle profesjonalnym (w tym katalogi zbiorów Muzeum, które dotąd wciąż są dalekie od kompletności), gdyż są one jednym z najważniejszych narzędzi budujących merytoryczną powagę instytucji. Z drugiej strony widać jednak absolutną konieczność publikowania wydawnictw przeznaczonych dla odbiorcy nieprofesjonalnego. Propozycja wydawnicza Muzeum musi więc być atrakcyjna dla możliwie szerokiego kręgu odbiorców. Oferta muzealna powinna zawierać zarówno profesjonalne katalogi poszczególnych wystaw, jak i towarzyszące im publikacje tańsze i o bardziej popularnym charakterze, a nawet skromne darmowe foldery, ponadto znajdujące się w stałej sprzedaży publikacje na temat zbiorów Muzeum – od poważnych opracowań dla dorosłych po poważne opracowania dla dzieci i młodzieży, wydawnictwa elektroniczne etc. Propozycja edytorska Muzeum powinna obejmować także różnego rodzaju atrakcyjne i nowoczesne pamiątki, przygotowywane we współpracy z profesjonalnymi projektantami.

8. Badania.

Badania w Muzeum, naturalną kolejną rzeczą, rozszczepiają się na dwa odrębne, choć nie izolowane od siebie, nurty – badania konserwatorskie oraz badania historyczne i historycznoartystyczne. Zwłaszcza w zakresie badań konserwatorskich Muzeum ma już znaczące osiągnięcia, które należy kontynuować – dotyczy to zwłaszcza badań nad retabulum Memlinga oraz nad tkaninami średniowiecznymi. Więcej do życzenia pozostawiają zapewne badania historycznoartystyczne, jakkolwiek i tutaj należy odnotować z satysfakcją zauważalną w ostatnich latach rosnącą aktywność młodych pracowników/pracowniczek merytorycznych Muzeum, co daje podstawy do optymizmu na przyszłość – można tu dostrzec zarys fundamentu do dalszych, niezbędnych badań nad bardzo licznymi aspektami sztuki gdańskiej w ogóle, a kolekcji Muzeum – w szczególności. W tym miejscu należy powrócić do sygnalizowanego już problemu katalogów zbiorów. Wciąż są one nieliczne, a szczególnie wartościowe osiągnięcia w tym zakresie (konwisarstwo, złotnictwo, ceramika, grafika) datują się na dość już odległe lata. W ostatnim okresie odnotować należy jeszcze z uznaniem katalogi strat wojennych. Ten nurt badań powinien być w Muzeum zdecydowanie kontynuowany. Osobną kwestią jest zachęcenie pracowników merytorycznych do aktywnego udziału w życiu naukowym – i w tym zakresie dostrzegam już zwiastuny pozytywnych zmian.

Bez wątplenia jednym z najważniejszych obszarów badawczych w Muzeum, zarówno w zakresie badań konserwatorskich, jak i historycznych i historycznoartystycznych, pozostaje retabulum Hansa Memlinga. W ostatnich latach, dzięki zewnętrznym dotacjom, udało się zainicjować cykl międzynarodowych konferencji naukowych poświęconych gdańskiemu arcydziełu w szerszym kontekście. Należy je kontynuować, ale przy pewnej korekcie, która polegać powinna, w moim przekonaniu, na węższym określaniu tematów poszczególnych spotkań – wówczas szansa na znaczące ustalenia powinna rosnąć. Ponadto należy dążyć do stworzenia stałej, międzynarodowej grupy specjalistów, którzy w sposób trwały, systematyczny i interdyscyplinarny zajmowałiby się gdańskim arcydziełem w kontekście innych dzieł Memlinga (przy zachowaniu należytych proporcji – coś w rodzaju Memlingowskiego odpowiednika Rembrandt Research Project). To oczywiście zadanie niełatwe i wymagające sporych nakładów, ale równocześnie dające możliwość współfinansowania przez podmioty zagraniczne zainteresowane Memlingowską problematyką.

9. Finansowanie.

Finansowanie instytucji w dalszych latach niewątpliwie nadal będzie się opierać na dotacjach obu Organizatorów, przy czym jego struktura zależeć będzie od ewentualnej przebudowy fundamentu organizacyjno-finansowego, o czym pisałem w punkcie 2. Należy także liczyć na utrzymanie w ramach pomocy samorządowej dofinansowania NOMUS-a przez Miasto Gdańsk. Równocześnie jednak należy podtrzymać, a nawet zintensyfikować zabiegi o dodatkowe środki finansowania, zwłaszcza w konkursach projektowych, ale także od sponsorów prywatnych i instytucjonalnych, co do pewnego stopnia udawało się już dotychczas – znakomitym przykładem systematyczne finansowanie projektów Memlingowskich przez gdański Port Lotniczy. Niemniej fakt, że w Muzeum nie ma odrębnej jednostki (czy choćby indywidualnego stanowiska) zajmującej się pozyskiwaniem środków zewnętrznych uważam za jeden z podstawowych mankamentów struktury organizacyjnej Muzeum. Należy koniecznie stworzyć taki dział, który mógłby się na przykład nazywać (na wzór stosownej jednostki w Muzeum Gdańska) Działem Programów Pomocowych.

Jakkolwiek w warunkach polskich jest to wciąż bardzo trudne, warto jednak przynajmniej rozpocząć budowę czegoś w rodzaju Towarzystwa Przyjaciół Muzeum, którego członkowie nie tylko, jak to się dzieje na Zachodzie, stawaliby się z czasem donatorami, ale również – w oparciu o swe indywidualne powiązania towarzyskie i zawodowe – byłiby rzecznikami Muzeum w procesie pozyskiwania środków zewnętrznych.

10. Założenia organizacyjne.

Powyżej była już mowa o pewnych lukach, jakie dostrzegam w organizacji Muzeum, zarówno w zakresie merytorycznym, jak i w zakresie strukturalnym (jednym z nich jest przywołany przed chwilą brak Działu Programów Pomocowych). Odpowiedzialna reforma struktury organizacyjnej Muzeum wymaga jednak dłuższej obserwacji tego, jak działa ona w praktyce, w tej chwili trudno byłoby mi więc jednoznacznie rozstrzygnąć jej kształt. Konieczne korekty mogłyby być z pewnością wprowadzone w ramach całego procesu sanacji na późniejszym etapie owego procesu. Natychmiastowego rozstrzygnięcia wymaga natomiast kwestia zastępców dyrektora. Statut Muzeum przewiduje trzy takie stanowiska, w chwili obecnej obsadzone są jedynie dwa z nich, do tego w sposób budzący daleko idące wątpliwości. Jedno ze stanowisk wicedyrektorskich pokrywa się bowiem z funkcją Głównego Księgowego, drugie – z funkcją Głównego Konserwatora. Tymczasem w moim przekonaniu obie te funkcje powinny mieć charakter odrębny, natomiast trzy stanowiska wicedyrektorskie powinny obejmować inny zakres obowiązków. Widzę tu potrzebę następujących stanowisk: zastępca dyrektora do spraw administracyjno-organizacyjnych, zastępca dyrektora do spraw

infrastruktury, zastępca dyrektora do spraw naukowych (to, że dotychczas stanowisko nie było w Muzeum obsadzone uważam za wyjątkowo niefortunne). Ponadto w strukturze organizacyjnej – również zgodnie z zapisami Statutu, widziałbym miejsce dla bezpośredniego nadzoru kwestii wydawniczych przez głównego dyrektora, bezpośredniemu nadzorowi głównego dyrektora powierzyłbym również kwestie edukacyjne (przy równoczesnym silnym umocowaniu kierownika działu edukacyjnego).

Odrębną kwestią jest przywrócenie należytej rangi zapisanemu w Statucie Kolegium Kustoszy. Aktywizacja tego ciała przyczyniłaby się do większej niż dotąd integracji merytorycznej wewnątrz Muzeum (co szczególnie ważne przy instytucji o tak licznych i różnorodnych oddziałach), a także do podmiotowości kustoszy, ale równocześnie do głębszego poczucia odpowiedzialności pracowników merytorycznych za całość Muzeum, a nie jedynie za własne działy.

Wśród ważnych kwestii organizacyjnych widziałbym ponadto potrzebę uczytelnienia funkcji kuratora, która w tej chwili jest niejasna, gdyż łączy obowiązki quasi-kierownicze (ze wszystkimi konsekwencjami organizacyjno-administracyjnymi) z merytorycznymi, czyli kuratorskimi w ściślejszym słowa znaczeniu. Należy dążyć do sytuacji, w której kurator jest opiekunem zbioru, a nie miejsca.

11. Sprawy inne.

Na tym tle problemami już drobniejszymi, choć oczywiście również istotnymi dla całościowego obrazu Muzeum, są takie kwestie jak konieczność wprowadzenia w instytucji jednolitej komunikacji wizualnej, wydłużenie godzin dostępności Muzeum (w tym także wprowadzenie raz w tygodniu tak zwanego nokturnu), udoskonalenie komunikacji z widownią za pomocą mediów społecznościowych, urealnienie i zobiektywizowanie obliczania frekwencji czy wprowadzenie efektywnej współpracy z instytucjami, takimi jak Muzeum Gdańska, narodowe Muzeum Morskie, Instytut Historii Sztuki UG czy Akademia Sztuk Pięknych w Gdańsku, które wydają się naturalnymi partnerami Muzeum.

12. Podsumowanie.

Muzeum Narodowe w Gdańsku, w moim przekonaniu, obecnie nie wykorzystuje w zadawalającym stopniu swego potencjału. Potencjału, który pozwala myśleć z nadzieją o zbudowaniu w ciągu kilku lat zrębów instytucji działającej w sposób nowoczesny, atrakcyjny dla zmieniającej się gwałtownie publiczności, a równocześnie zachowującej to, co najlepsze w tradycji gdańskiej sztuki i gdańskiego muzealnictwa. Oczywiście nasze marzenia powinny

sięgać jeszcze dalej i docelowo powinniśmy myśleć o gdańskim Muzeum jako o jednej z najważniejszych instytucji muzealnych w Polsce, z ambicjami wystawienniczymi wykraczającymi także poza granice naszego kraju. To jednak raczej zadanie na nieco odleglejszą przyszłość. W tej chwili wydaje się, że priorytetem jest głęboka sanacja organizacyjna i merytoryczna Muzeum, a także zabiegi prowadzące do modernizacji muzealnej infrastruktury. Mam nadzieję, że przedłożone powyżej pomysły dają pewną akceptowalną wizję tego zamierzonego na kilka lat procesu.