

# ANANKE



MUZEUM MIEJSKIE  
Galeria im. Sleńdzińskich

# ANANKE

nr 3 (13) 97

## Spis treści

1. Z. Zanoziński, <i>Ludomir Sleńdziński</i> .....	str. 5
2. J. Madejski, <i>Wystawy Sleńdzińskiego</i> .....	7
3. <i>Wyniki konkursu (2 komunikaty)</i> .....	8
4. J. Kleczyński, <i>Projekty z konkursu na dekorację sali sejmowej</i> .....	9
5. (fragm.) <i>Apoteoza Polski - O projektach na malowidła w sali sejmowej</i> .....	12
6. K. Winkler, <i>Wystawa projektów na malowidła ścienne w sali sejmowej</i> .....	14
7. S. Rutkowski, <i>Sztuki plastyczne. Dwa konkursy</i> .....	16
8. F. K., <i>Ozdobienie sali sejmowej</i> .....	18
9. E. Kozikowski, <i>Projekty malowideł ściennych w gmachu sejmowym</i> .....	21
10. ergo, <i>Konkurs na malowidło ścienne do Sejmu</i> .....	23
11. A. Hendzel-Andreew, <i>Misja, polityka, plan</i> .....	27
12. I. Suchocka, <i>Kalendarium Galerii</i> .....	49

Na okładce:

Ludomir Sleńdziński *Fortuna*, 1929

(środkowa część tryptyku), fresk w gmachu oddziału PKO w Wilnie

## LUDOMIR SLEŃDZIŃSKI

(ur. w Wilnie 1889)

Najwybitniejszy przedstawiciel wileńskiego środowiska malarskiego lat międzywojennych Sleńdziński studiował w Akademii Sztuk Pięknych w Petersburgu, którą ukończył w roku 1916. Do Wilna powrócił w roku 1920. Stał się tam od razu jednym z założycieli Towarzystwa Artystów Plastyków, a później aktywnym jego członkiem. Od roku 1925 był profesorem malarstwa monumentalnego na Wydziale Sztuk Pięknych Uniwersytetu Wileńskiego. Po wojnie osiedlił się w Krakowie, obejmując na Politechnice katedrę rysunku architektonicznego. Wielokrotnie wyjeżdżał za granicę, do krajów zachodnich, do Afryki i na Bliski Wschód. Uprawia malarstwo sztalugowe i monumentalne.

Osobowość twórcza Sleńdzińskiego została w zasadzie ukształtowana w Akademii Petersburskiej. Podobnie jak jego profesor Dymitr Kardowski, a także patronujący wielu malarzom petersburskim Kuźma Pietrow-Wodkin, artysta skłaniał się ku formie klasycyzującej, a więc jasno określonej, wyraźnie zamkniętej, opartej na precyzyjnym rysunku i starannym modelunku, którym podporządkowany był kolor kładziony szerokimi plamami czystych i dźwięcznych barw. Malowane w tym duchu obrazy, głównie portrety, były tak atrakcyjne, że artysta wkrótce po powrocie do Wilna skupił wokół siebie większość tamtejszych malarzy, narzucając im w znacznym stopniu swą wizję. Tym sposobem stał się twórcą tak zwanego klasycyzmu wileńskiego, stanowiącego odrębny kierunek w malarstwie polskim dwudziestolecia międzywojennego.

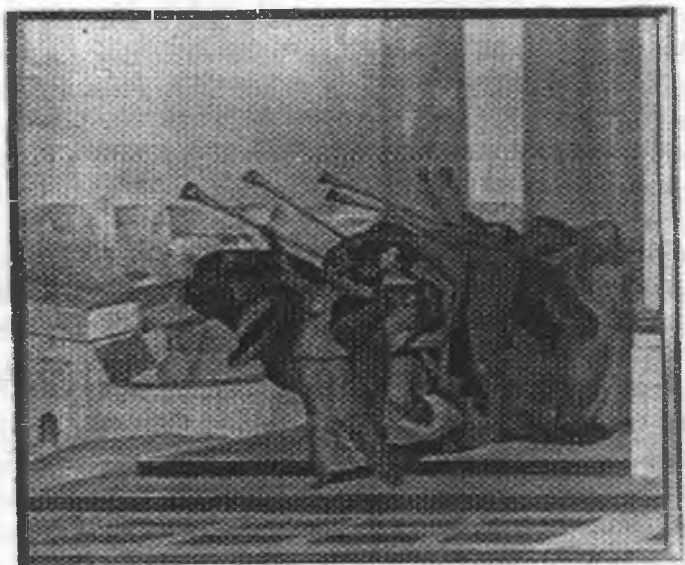
Wizję swą Sleńdziński z upływem czasu pogłębiał i doskonalił, do czego przyczyniły się podróże zagraniczne, w szczególności pobyt w Paryżu i Rzymie w latach 1923-25. Na artystę bogatego w doświadczenia wyniesione z Akademii Petersburskiej oddziaływały bowiem wpływy malarstwa renesansowego, a przede wszystkim portretu włoskiego z XV wieku, potęgując w nim potrzebę wyrazistego modelunku i iluzji trzeciego wymiaru. Powodowany tą właśnie potrzebą zaczął Sleńdziński mniej więcej w połowie lat dwudziestych rzeźbić w drewnianym podobrazu niektóre partie

przyszłego malowidła, zwłaszcza głowy i ręce, a następnie malował całą kompozycję na płytkim reliefie.

Znakomitym przykładem tak pojmowanej twórczości malarskiej czy raczej rzeźbiarsko-malarskiej jest „Autoportret”, pochodzący z roku 1926. Wzorem portretów renesansowych z wieku XV przedstawia artystę w charakterystycznym ubiorze, z fantazyjnym beretem na głowie, z narzędziami pracy we wnętrzu pracowni.

W latach późniejszych artysta powrócił do malarstwa w ścisłym tego słowa znaczeniu.

Zenon Zanoziński



Ludomir Sleńdziński, *Alegoria Wilna*, 1929  
część boczna projektu polichromii dla sali posiedzeń Sejmu w Warszawie, wł. Sejm

## WYSTAWY SLEŃDZIŃSKIEGO

(...) Ludomir Sleńdziński, już w latach swej młodości, obrał drogę kontrowersyjną wobec panujących prądów artystycznych. Urodzony w latach, w których impresjonizm wchodził nieśmiało w nasze tereny, a na sesję i Wyspiańskiego trzeba było jeszcze czekać lat dobrych dziesiątek, kończył studia artystyczne w Petersburgu na rok przed salwą Aurory. Wówczas, gdy przez świat toczyły się futurizm i kubizm, gdy Kandiński Formułował zasady sztuki abstrakcyjnej, a w Szwajcarii krystalizowały się założenia buntowniczej antyszuki Dada. Dojrzewał więc w latach wielkich tarć i wielkich sprzeczności w rozwoju plastyki, w czasach, gdy waliły się wszelkie autorytety, gdy padały hasła „spalić Louvre”, gdy Mona Lizie bluźnierczo domalowywano wąsy, a muzea nazywano cementarzami strupieszalej pseudosztuki.

Atmosfera zgiełku i nerwowego napięcia nie odpowiadała widać młodemu Sleńdzińskiemu. Poszukiwał spokoju i stabilizacji. Antyszuka, nowy estetyzm i antyestetyzm budziły jego gorący sprzeciw. Był jednak artystą swoich czasów, więc artystą nowoczesnym. Szukając kompromisu sięgnął w świat, w którym również powstawało, choć na innych zasadach, nowe i młode malarstwo, tyle że w świat oddalony już o lat pół tysiąca. Zafascynowało go włoskie, a zwłaszcza florenckie quattrocento, jego jasna, spłowiwała jakby paleta, oszczędna, symetryczna kompozycja i przesycone światłem obszary przestrzennych obrazów. Zaś przede wszystkim zafascynował go spokój i wytworna elegancja tego malarstwa, równowaga między kolorem a lekkim i sprecyzowanym rysunkiem. Zafascynowała go również uroda ówczesnych, wyzbytych seksu, dziewczęcych patrycjuszek włoskich, w których chłodnym typie stylizował będzie nader chętnie swoje współczesne modelki. (...)

*Jerzy Madejski*

## *Wyniki konkursu na ozdobienie sali sejmowej*

*Rzeczpospolita, 5.X.1929 r.*

Sąd konkursowy, który onegdaj przeprowadził badanie prac malarskich nadesłanych na konkurs dekoracji sali sejmowej postanowił:

Wyrazić wielką wdzięczność i uznanie tym wszystkim artystom, którzy zechcieli wziąć udział w ogłoszonym konkursie.

Po pierwszym przejrzeniu prac postanowił wziąć pod uwagę z pośród 28 nadesłanych prac do ściślejszego rozważenia - 12 projektów.

Po dokonaniu ponownych badań do nagrodzenia wybrał 4 prace pp. prof. Mehoffera, Sleńdzińskiego i Sichulskiego z pośród prac konkursu ścisłego oraz pracę pod godłem „Odrodzenie” z konkursu ogólnego.

Jednocześnie jury przyznało **2 pierwsze nagrody** w wysokości po 7.000 zł każda **prof. Mehofferowi i Sleńdzińskiemu**, **dwie drugie** w wysokości po 5.000 zł każda **prof. Sichulskiemu** i pracy pod godłem „Odrodzenie”. Po przegłosowaniu nagród otwarto kopertę pod godłem „Odrodzenie” i stwierdzono, iż autorem tej pracy jest p. **Bronisław Bartel** z Poznania.

Na zakończenie jury postanowiło wszystkie zgłoszone prace wystawić w jednym z salonów artystycznych stolicy (...).

*Sztuki Piękne Nr 11.XI.1929 r.*

(...) Wynik konkursu na malowidła w sali sejmowej. W dniu 5.X. obradowało pod przewodnictwem p. marszałka sejmu jury, złożone z pp. profesorów: Skoczylasa, Pautscha, Skórewicza oraz dyr. dep. sztuki min. oświaty p. Jastrzębowskiego i dyrektora kancelarii sejmowej p. Pomorskiego, w sprawie dekoracji sali sejmowej. Nieobecność swoją usprawiedliwił przedstawiciel wydziału sztuk pięknych uniwersytetu wileńskiego, prof. E. Ruszczyk.

Komitet po zapoznaniu się z ogółem nadesłanych prac, po całodziennych naradach postanowił: wyrazić wielką wdzięczność i uznanie tym wszystkim artystom, którzy zechcieli wziąć udział w ogłoszonym konkursie.

Po pierwszym przejrzeniu prac postanowił komitet wziąć pod uwagę z pośród 28 nadesłanych prac do ściślejszego rozważania - 12 projektów.

Po dokonaniu ponownych badań do nagrodzenia wybrał 4 prace pp.: prof. Mehoffera, Sleńdzińskiego i Sichulskiego z pośród prac konkursu ścisłego oraz pracę pod godłem „Odrodzenie” z konkursu ogólnego, po 7000 każda, prof. Mehofferowi i Sleńdzińskiemu, dwie drugie po 5000 zł każda prof. Sichulskiemu i pracy pod godłem „Odrodzenie”.

Po przegłosowaniu nagród otwarto kopertę pod godłem „Odrodzenie” i stwierdzono, iż autorem tej pracy jest p. Bronisław Bartel z Poznania.

Na zakończenie jury postanowiło wszystkie zgłoszone prace wystawić w jednym z salonów artystycznych stolicy (...).

*(bez podpisu)*

*Kurier Warszawski, 1.XI.1929 r.*

## Projekty z konkursu na dekorację sali sejmowej.

(...) Nie było jeszcze u nas konkursu, któryby wydał dzieła w tak wielkim monumentalnym stylu, tak dojrzałe, z takim rozmachem dekoracyjnym tworzone. Nie wszystkie projekty nadają się do sali sejmowej, ale prawie wszystkie zawierają wartości artystyczne.

Są zwłaszcza cztery projekty olśniewające: Sichulskiego, Sleńdzińskiego, Mehoffera i Stryjeńskiej.

Najbardziej porywający jest dla mnie pierwszy. Lecz bądźmy obiektywni. Spróbujmy sobie zdać sprawę z piękna w każdym z nich tkwiącego.

- Mehoffer: Nieprzebrane bogactwo kolorów, przepych dekoracyjny, mistrzostwo malowania graniczące z bajką, fantastyczne pejzaże, tłumy, nagości, światła, obłoki, drzewa, dymy, przesiąknięte powietrzem, ruszające się, fuga, orgia życia, symbolizm chwilami genialny, oryginalny, swobodny, w wyrazie szaleńczo silny i narzucający się wyobraźni, jako niezapomniane postaci. Nic to jednak, jako genialny, bądź co bądź, czyn urodzonego malarza, w porównaniu z dwoma obrazami bocznymi. Tam są kobiety, symbolizujące bogactwo ziemi, jej urodzajność i skarby mineralne - po prostu boskie w ruchu i wyrazie - bachiczne, tryskające twórczą radością, o uśmiechach tak czarujących, jakich dziś nie widzimy. Szczególniej, jeżeliby już można było wybierać, obraz na prawo jest



genialną wizją symboliczną pracy fabrycznej, przekuwającej skarby ziemi. Dymy fabryk, unoszące się z kominów, po raz pierwszy chyba w malarstwie zostały pojęte tak zdobniczo, tak przedziwnie, a z taką jakąś grozą, w której tkwi radość pracy, z taką fantazją, wśród obłoków tak cudnych w barwie, a przechodzących niżej w szal twórczy kobiety - ziemi rodzącej. Tu już jest wybuch genialności malarskiej rzadki w historii sztuki. Czy będzie obraz ten wykonany w wielkich rozmiarach, czy nie, taki, jak jest, jest dziełem wielkim.

Ale w obydwóch tych obrazach bocznych, artysta ustawił tę samą postać, która stoi na tronie w obrazie środkowym: piękną skromną panienkę w pantofelkach. I postać ta szkodzi tym obydwóm obrazom, bo jest do ich żywiołowego charakteru niedostosowana. I niepotrzebna. Usunąć ją - a obrazy zyskają, usamodzielnia się.

- **Sleńdziński:** Kontrast z rozwichrzeniem i bogactwem barw Mehoffera. Surowa powaga Rzymu, widzianego przez neorenesansową prostotę. Monumentalny układ. Kompozycja bardzo piękna, w liniach czysta i szlachetna. Tryptyk stanowi niewzruszoną całość. Nic tu się nie wrywa na pierwsze plany, gesty obywateli - (środek - to coś, jak obrady rzymskiego senatu) są monumentalne, tak, jak całość. Dwa obrazy boczne - wspaniałe. Prawy: to legiony - rzymskie - z triumfującymi sztandarami - na tle Wawelu, oświetlonego wschodzącym słońcem. Całość - to siwy świt. Kontrasty barw słońca i tego stalowo - siwego, błękitnawego świtu rodzą harmonie nieco ostre, łagodzone przez ramy szmaragdowo - zielone, obrazów tryptyku (zapewne malachity). Próba postaci w wielkości naturalnej (czyli takiej, jaka ma być w sejmie) znakomita. Twarze piękne w swym spokoju naprawdę klasycznym.

Dzieło jest koncepcją pierwszorzędną, wielkiego talentu konstrukcyjnego.

- **Stryeńska:** Czasy piastowskie. Włodarze prastarzy naszej ziemi, prasłowiańskie postaci, podobna do tych, co zdobią inne dzieła wielkiej artystki, ornamentyka o charakterze ludowym, przypominająca świetne malowidła Stryeńskiej do pawilonu polskiego na wystawie dekoracyjnej w Paryżu. Całość jednolita, mocna w wyrazie, i choć ludowa i słowiańska, ma w sobie, pomimo ogrom swój, coś z miniatur średniowiecznych z ewangeliarzy - w bogactwie i charakterze barw.
- **Sichulski:** Apollo o przepięknej twarzy, przypominającej rysunek Wyspiańskiego do Iliady, w pasie Janosika, wśród gwiazd na szafirowym

beźmiarze nieba, na cudnym wozie, zaprzężonym w cztery niezrównane konie, pędzące wprost na widza. Boki: Postaci królów polskich, chłopów i wojowników dzisiejszych, w cudnej prostej ornamentyce, w ciepłych barwach.

Całość potężna, rasowo po malarsku harmonijna, konie jakieś antyczne, przepiękne, lotne, z wspaniałej barwy grzywami. Czar Grecji idzie od tego dzieła, siła olbrzymiego talentu, lekkość, pęd niepowstrzymany - wcielenie twórczej, słonecznej myśli.

Ten projekt winien był chyba otrzymać pierwszą nagrodę - jest od jednego twórczego rzutu poczęty, symbolizuje ducha. Czyż nie duchem twórczym żyć winien sejm? Czy może być wymowniejszy symbol?

Ach, gdyby tylko sala sejmowa nie kończyła się taką wielką, ślepą ścianą, gdyby tę ścianę odsunąć choćby o dwa metry - aby nie było w sali tak ciasno!

Inne projekty:

- Godło „Firenze”: poważna praca, dojrzała, pięknie ułożona, szczegóły przypominające kurtynę Siemiradzkiego, postać główna szczęśliwie pomysłana, pełna godności. Jednakże symbolizm nieco zimny, czasem konwencjonalny, nie zawsze zrozumiały - obraz związany nie życiem wewnętrznym, nie działaniem pomiędzy postaciami, lecz ich literackim, symbolicznym znaczeniem. Całość niewątpliwie dużej wartości, choć koloryt nieco jednostajny.
- Pstrokoński: tryptyk, wyobrażający uchwalenie konstytucji 3-go maja. Szlachetne dzieło, doskonale malowane, postacie żywe, barwy ładne, układ jednak mało pomysłowy.
- Roguski: Postać naczelna - to prawdziwa idea - czysta, nadziemsko lekka. Ale całość blada, konturowość nieledwie abstrakcyjna. Szczegóły ciekawe - ale wszystkość eteryczna, bez tego bogactwa barw, które widać w Madonnach artysty.
- Godło: „Gwiazda”. Koncepcja słaba: jakaś scena symboliczna nad morzem. Ciała nagich postaci, pozbawione jędrności. Ale głowa dziewczęcia w próbie naturalnej wielkości - prześliczna, dziwnie wśród mniej szczęśliwej całości się wyróżniająca.
- Godło: „Praca”. Ciekawa kompozycja o rytmicznych ruchach tłumu. Doskonale malowana. Niezawodnie może być użytkowa - w jakimś np. gmachu ludowym.

- Bartel: Kompozycja o zwycięstwie Polski w r. 1920. Szczegóły bardzo dobre - np. silne postaci wodza i rycerzy przybranych w zbroje. Całość dosyć zwarta w budowie. Ale jakim sposobem zrównano w randze ten projekt z przepiękną kompozycją Sichulskiego, dając tym obydwóm dziełom drugie nagrody - to rzecz niezrozumiała.
- Gajewski: Kompozycja bardzo dobra o typach ludowych, dobrze malowana i żywa.
- Godło „Iza”, rzecz przez wytrawnego artystę malowana, ale pełna gestów ogranych.

Bogaty plon!

Ale to jeszcze nie wszystko. Należał również do konkursu bardzo zastanawiający tryptyk Wdowiszewskiego - ale artysta wystawił go z grupą św. Łukasza w „Zachęcie”.

*Jan Kleczyński*

Kurier Polski, 10.XI.1929

## Apoteoza Polski

### O projektach na malowidła w sali sejmowej

(...) Oglądamy szereg kompozycji ładnych, udanych, szlachetnych - wielkiej naprawdę nie ma.

Pierwszą nagrodę przyznano projektom L. Sleńdzińskiego i J. Mehoffera (obaj zaproszeni do konkursu), a już drugie, choć tak poważne, nazwisko, budzi pewne zastrzeżenia. Prof. Sleńdzińskiego znamy jako artystę niezwyklej kultury i wnikliwości artystycznej: przedarł się on z podziwu godnym uporem przez dawne wieki malarstwa, studiował pilnie sztukę „Quattrocenta”, przeniknął i zgłębił dojrzały renesans - wśród wszystkich obecnych tu malarzy on jeden najlepiej rozumie zasady tzw. technicznej monumentalności. Projekt jego ma szlachetną prostotę i powagę niezwykłą - w symbolice swej bardzo umiarkowany, jasny, niemal popularny, nadaje się znakomicie do świątyni ustawodawstwa polskiego. Z tego wszystkiego jednak - jakiś chłód wieje z kompozycji idealnie wprost rozłożonej: przypomina ona zmierzający już do przekwitnięcia klasycyzm francuski z czasów David'a

i jego uczniów. Wiemy, że szkoła ta utrwaliła się w malarstwie monumentalnym XIX wieku, aż... do znudzenia. Od Madrytu aż do Petersburga (przez najlichsze „stolice” niemieckie) ciągnie się ten poczet malowideł we wszystkich izbach parlamentarnych, salonach recepcyjnych, ratuszach...

Prof. Mehoffer zbyt dostojne ma w sztuce polskiej nazwisko, ażeby można było z lekceważeniem przejść do porządku nad jakimkolwiek jego dziełem. A jednak chciałoby się zapomnieć o tych (zgrubsza zresztą) nakreślonych kartonach, które nader wyrozumiałe jury te I-szą zaszczytiło nagrodą...

(...) Dwie II-gie nagrody otrzymali pp. Bartel i Sichulski. I znów jest tu niesprawiedliwość: projekt p. Bartla, dobry w kompozycji i fakturze malarzkiej, razi swą treścią allegoryczną nazbyt prymitywną i wyświechtaną - tryptyk zaś Sichulskiego tak niezwykle odbija swymi walorami, że powinien zyskać nagrodę tę samą, co Słędziński.

On jeden zresztą wyłamuje się z jak gdyby umówionego szablonu i kreśli dzieło w rzutach niepospolitych, pełne wyrazu i natchnienia. Młodzieńczy, promieniujący Apollo to jakby ów Salvator, który w „Akropolis” Wyspiańskiego staje w swym rydwanie złocistym ponad trumnami przeszłości, to Bóg światła i zmartwychwstania, o wiele wymowniejszy od tych wszystkich kobiecych Polonii w koronach, płaszczach lub kłosach. Podobnie dwie boczne grupy (szczególnie lewa, symbolizująca dawność polską) - pełne majestatu i doskonałe w kolorystyce, w tonie i geście. Tajemnicą pozostanie, dlaczego ten projekt na drugi plan zeszedł wśród nagród.

Zawiodła nas Stryjeńska, która dała pospolitą wycinankę, przejęskrawioną w kolorach, nudną w swej kratce, w którą wpleciono - przesłizne zresztą - grupy stylizowanych osób. Krzywdę natomiast prawdziwą wyrządzono p. Eichlerowi (godło „Firenze”), który stworzył kompozycję pełną wdzięku i harmonii wprost muzycznej. Gdy patrzymy na dostojną bazgrołę Mehoffera i płytką Bartla - wierzyć się nie chce, że ten projekt pozostał bez nagrody!

Ciekawą i miłą gawędę malarską (bez większych jednak walorów monumentalnych) oglądamy pod godłem „Biała Gwiazda”: czyżby jej autorem był Vlastimil Hoffman? W stare, zacne czasy matejkowskie przenosi nas autor kryjący się pod hasłem „Polonia Triumphans” to pewno prof. Batowski ze Lwowa. Słusznie odpadł (choć zaproszony) p. Roguski; projekt pod nazwaniem „Praca” może ciekawe kryje momenty, ale w całości zupełnie nie jest szczęśliwy - mówią, że to dzieło prof. Pruszkowskiego. (...)



*Ludomir Sleńdziński Przysięga rządu na konstytucję, 1929*  
część środkowa projektu polichromii dla sali posiedzeń Sejmu w Warszawie, wł. Sejm

*Kurier Poranny, 7.XI.1929 r.*

## Wystawa projektów na malowidła ścienne w sali sejmowej

W Polskim Klubie Artystycznym (Al. Jerozolimskie 39), wystawiono kilkanaście projektów konkursowych na malowidła ścienne w sali sejmowej. Do ścisłego konkursu zostali zaproszeni, jak wiadomo, artyści malarze: prof. Tadeusz Pruszkowski z Warszawy, prof. Józef Mehoffer z Krakowa, prof. Ludomir Sleńdziński z Wilna, art. mal. Kazimierz Sichulski ze Lwowa i Wacław Roguski z Poznania. Z tych I-szą nagrodę przyznały jury prof. Mehofferowi i Sleńdzińskiemu, zaś drugą Bartłowi (poza konkursem) i Si-

chulskiemu. Oprócz tych artystów nadesłali swe prace art. mal.: St. Gajewski (godło „Rój”), K. Górski (godło „Polonia triumphans”), Poraj - Pstrokoński (godło „Suura cuique”), W. Hoffman (godło „Biała gwiazda”), Z. Stryjeńska (godło „Forum”) oraz artysta ukrywający się pod godłem „Iza”.

(...) Jeśli przyjmiemy zasadę, iż malowidło ścienne powinno wiązać się stylowo (ideowo) i pod względem fakturowego opracowania z architekturą wnętrza - to i projekty Sleńdzińskiego i Stryjeńskiej są bezwarunkowo chybione. Neoklasyczne malowidło prof. Sleńdzińskiego ma wprawdzie dużo ładnych partii, barwne i kompozycyjnie oryginalnie rozwiązanych, całość jednak razi swą ciężką i zbyt monotonną fakturą, zaś ujęcie formalne, poszczególnych postaci symbolicznych, swą pospolitością i brakiem artystycznego wyrazu.

Folklorystyczny projekt Z. Stryjeńskiej, opracowany licho i z nonszalancją, jakkolwiek oryginalny w układzie i stylowo konsekwentny, nieudolne pseudo - prymitywy Bartla i Roguskiego, męcino - krzeszowate sceny K. Górskiego, nie odpowiadają celom konkursu, jako, w stosunku do architektonicznego charakteru sali sejmowej, zbyt dowolne i przypadkowe.

Pseudo - klasyczm architektury sali sejmowej (dzieło arch. Skórewicza) wymaga całkiem innego zdobniczego uzupełnienia i to tak pod względem kompozycyjnym, jak i formalnego i barwnego traktowania dekoracyjnej przestrzeni. Barwna jednolitość tego wnętrza, jego ton zasadniczy, z trudnością asymiluje się z wszelkimi krzykliwymi, organicznie nie z architekturą niezwiązanymi, ozdobami. Dlatego też wskazaną jest tutaj daleko posunięta dystynkcja w liniowym opanowaniu kompozycji. Więcej nadawałaby się tutaj płaskorzeźba (basrelief) utrzymana w stylu pseudoklasycznym, w najgorszym zaś razie malowidło ścienne o formach monumentalnie surowych i prostych, lecz przy tym o liniach klasycznie szlachetnych w jednej gamie barwnej, przy zachowaniu ogólnego tonu (generalton) zgodnej z architekturą wnętrza rytmiki barwnej.

O tym wszystkim nawet nie pomyślano przy urządzaniu konkursu, dlatego też nie można robić artystom z powyższych przyczyn żadnych zarzutów. (...)

*K. Winkler*



Ludomir Sleńdziński *Praca, Oszczędność*, 1929  
części boczne tryptyku, fresk w gmachu oddziału PKO w Wilnie

*Polska Zbrojna, 19.XI.1929 r.*

## SZTUKI PLASTYCZNE

### Dwa konkursy

Są obecnie otwarte w stolicy dwie wystawy prac konkursowych.

Pierwsza w Polskim Klubie Artystycznym: Wystawa projektów na malowidła ścienne w Sali Sejmowej. Nagrody były wysokie, zadanie bardzo

nęące i nie przedstawiające specjalnych trudności: ornamentacja sali prosta, nie narzucająca się: miejsce dla rozwinięcia kompozycji dogodne; wybór tematu - zdawałoby się - wdzięczny i łatwy.

Do konkursu stanęło kilkudziesięciu artystów, oprócz tego u siedmiu asów naszego malarstwa projekty i okazowe malowidła zostały obstalowane i z góry zakupione.

Rezultat wypadł poniżej wszelkich przewidywań.

Nagroda pierwsza - prof. Józef Mehoffer, słynny twórca Fryburskich i Wawelskich witraży, zaprojektował na główną ścianę Sejmu, akurat ponad miejsce marszałka Sejmu, zupełnie niesamowitą scenę - jakby z rewii w „Morskim Oku” pt. „Titinka-dziewczynka”: pośrodku siedzi chudziątko w kusej białej sukieneczynie; hold jej oddają gerlasy-golasy w żółto-zielonych kapelusikach i żółto-czarnych ciżemkach. Na drugim planie - witeź z psem, koniem i dziewczyną, figury alegoryczne we frygijskich czapkach, orkiestra klubu wioślarskiego, lud, szlachta i wojsko. Na bocznych paneaux: na lewo goła kobieta tryska wodą, na prawo goła kobieta tryska ogniem. Skąd tryska - nie napiszę - wstydzę się.

Ex equo - nagroda pierwsza - prof. Ludomir Sleńdziński słusznie Rafelem Wileńskim zwany, gładko i lśniąco wymalował: wśród trzonów klasycznych kolumn, mężowie w rzymskich togach odczytują łacińskie napisy z ksiąg infolio i zwojów papirusów; na lewo grupa dziewczic w strojach rzymskiego cesarstwa trąbi w rzymskie trąby: na prawo grupa legionistów rzymskich, wywija sztandarami. Kompozycja ta, bez żadnych zmian, nadaje się doskonale do udekorowania sali jakiegoś „Fascio dei Advocati” w Rzymie.

Na projekcie nagrodzonego drugą nagrodą prof. Kazimierza Sichulskiego ze Lwowa, Apollo, opasany góralskim pasem, z włócznią Św. Maurycego w dłoni, czwórka rozpędzonych srokaczy groźnie wyjeżdża spoza ramy, chcąc stratować nieszczęsnych posłów.

Prof. Kazimierz Bartel z Poznania, również druga nagroda, dla odmiany Apollona i jego kwadrygę cofnął na drugi plan, na pierwszym porzastawiał rzędem - pośrodku Marszałka Piłsudskiego, od stóp do głów w stalową zbroję zakutego, - z obu stron symetryczne drewniane figury żołnierzy, marynarzy, górników, kmiotków, itp.

Kompozycje zdolnego i doświadczonego dechu, fantazji, dowcipu - cudna byłaby skrzynia, tak udekorowana - trudno sobie nawet wyobrazić te malowanki, wielokrotnie powiększone, na - co było, to było, co bądź, co bądź - poważnych sejmowych ścianach.



Włastimil Hoffman zbyt pesymistycznie przedstawia sytuację ekonomiczną kraju: ludność nie jest aż tak wychudzona, aż tak wątpła i wyblakła.

Kompozycja zdolnego i doświadczonego dekoratora Władysława Roguskiego, są jakby za mało opracowane, przez to mdłe i sztywne; Eichlera znów wzorowane, niewiadomo skąd i po co, na niemieckich ilustracjach z połowy XIX wieku. Tadeusz Pruszkowski wstydliwie odwrócił swoje obrazy licem do ściany: mogłem tylko stwierdzić, że płótno dobre ramy solidne.

Są jeszcze różne inne cuda, wymyślane dla upiększenia sali sejmowej: np. złoto-różowy, potwornej wielkości biust kobiety, wylaniający się z dymów kominów fabrycznych; oczywiście także, zgromadzenia wszystkich postaci historycznych polskich: „Polonie” ubrane, rozebrane, z koroną, mieczem, bez korony i miecza...

Pospolite ruszenie, i wojewodowie, polskiego malarstwa - w ujęciach fabuły, pomysłach tematycznych - wykazali zupełną nieudolność lub brak inwencji. Rozwiązania kompozycyjne i kolorystyczne nie wiele co lepsze.

Mamy dobry pejzaż, zdolnych grafików, niezłych portrecistów, niezłych dekoratorów. Malarstwo monumentalne jeszcze się nie wyrobiło - nie było okazji.

(...)

*Szczesny Rutkowski*

*Czas, 14.XI.1929 r.*

## Ozdobienie sali sejmowej

*(Wynik konkursu)*

W ostatnim czasie dwa konkursy w zakresie sztuk plastycznych wzbudziły większe zaciekawienie w świecie artystycznym. Jeden był rozpisany przez Bank Gospodarstwa krajowego na plastyczną dekorację fasady nowego gmachu tego banku w Warszawie w formie płaskorzeźb. (...)

Może większe zaciekawienie wywołał konkurs na wielki tryptyk malarski, przeznaczony do sali sejmowej. Jak wiadomo, wielka sala obrad sejmu jest olbrzymim półkolem, zamkniętym prostą ścianą przy której wznosi się trybuna marszałka sejmku, rządu, sprawozdawców, mówców itd. Otóż na tej olbrzymiej ścianie ma w górze znaleźć się w przyszłości owo malowidło, na które obecnie urządzono konkurs, a następnie z prac nadesłanych wystawę w lokalu Klubu Artystycznego. Sądząc po wystawie, nie wywoływał on tak dużego zajęcia wśród malarzy, jakby można przypuszczać. Zgłoszonych zostało zaledwie trzynaście projektów. Gdy porównamy go z konkursami na prace z zakresu architektury, które nieraz liczą powyżej pięćdziesięciu projektów, widzi się, że liczba uczestników konkursu sejmowego jest istotnie bardzo niska. Jeszcze słabiej przedstawia się plan czy poziom artystyczny projektów. Można powiedzieć, że poza jednym czy dwoma nie było czego właściwie nagradzać.

(...) Zastanawiając się nad rezultatem konkursu, przyglądając się zgłoszonym projektom - widzi się, że główną cechą jest brak kompozycji i jałowość. To, czego się wymaga od artysty, tj. jakiegoś polotu, koncepcji piękna, poezji, fantazji itd. - tego wszystkiego jest tu jak najmniej. Bo czy nie jałowym jest projekt pod godłem „Lwów”, odznaczony II nagrodą. Proszę sobie wyobrazić płótno czternaście metrów długie, a parę wysokie, a na którym mamy tylko cztery na wprost pędzące konie z rydwanem, ze skrzydlatym młodzieńcem jako symbolicznym woźnicą i orłem państwowym na przodzie rydwanu. ponieważ figurami czterech koni trudno wypełnić całą przestrzeń obrazu, - więc dla wypełnienia tła, od góry mamy złoty, olbrzymi napis „Salut Reipublicae Suprema Lex”, a od dołu ornament o liniach spiralnych z kwiatkami. Komitet konkursu, chcąc uzyskać wybór dobrych projektów, zaprosił do wzięcia udziału za osobnym honorarium, bez względu na wynik, pięciu czy sześciu artystów znanych, z każdego większego miasta po jednym. Tymczasem z tych wybranych jeden sam wycofał swój projekt, rezygnując z konkursu (...), inne dwa nie zostały nagrodzone. Istotnie niemal wszystkim projektom można zarzucić brak pomysłowości w kompozycji. Przeważnie się widzi na tych projektach szereg postaci, obok stojących bez żadnego związku. Wyczuwa się wszędzie grubą nieporadność w kompozycji. Jedynym projektem dobrze skomponowanym, jest praca Ludomira Sleńdzińskiego z Wilna, nagrodzona I nagrodą. Jednak cała jego kompozycja ma źródło w Stanzach Watykańskich Rafaela; przytym w pro-

jekcie dominują ciemno-niebieskie tony posadzki, co w dużej skali wykonane, byłoby dysonansem.

Inny projekt „Biała gwiazda”, jak się zdaje jednego z malarzy krakowskich, rozbraja swą naiwnością. Przynosi on szereg postaci i figurek, z Matką Boską z Dzieciątkiem na kolanach w środku. Ależ to, co może być tematem mniejszych czy większych obrazków, to razem zebrane nie zastąpi jeszcze kompozycji na olbrzymim płótnie. Bardzo ciekawy projekt pod godłem „Forum” jest raczej szkicem dekoracyjno-ornamentalnym, nadającym się raczej na plafon, niż jako obraz na ścianę.

Na czoło całego konkursu wysuwa się bez trudu projekt prof. J. Mehoffera tak pod względem bogactwa kompozycji, jak również prawdziwego polotu artystycznego jakim jest całość owiana. Przedstawia on pośrodku ogromnych tłumów nagromadzonych obu stron - symboliczną „Polonię, w postaci młodziutkiej dziewczyny siedzącej na królewskim, szkarłatym wybitym tronie, odzianą w błękitny płaszcz z białymi orłami. Cała ta kompozycja, zadziwiająca mnogością figur, wyrosła z fantazji artysty i jest bardzo charakterystyczny dla jego talentu.

Na zakończenie trudno się wstrzymać od zaznaczenia, że konkurs ten jest dowodem upadku kultury artystycznej i kompozycji wśród malarzy polskich. Pokazuje on, jak w razie potrzeby trudno uzyskać dobry projekt na większą kompozycję malarską. Winę tego należy między innymi upatrywać w naszych uczelniach malarskich, gdzie tego rodzaju zagadnienia nie są przedmiotem nauki. Portret, martwa natura, pejzaż - oto wszystko, co potrafi dzisiejszy malarz o znanym nazwisku. W dawnych wiekach istotą malarstwa była umiejętność kompozycji. Chcąc wskrzesić tę umiejętność w dzisiejszym pokoleniu malarzy, trzeba się zapoznać z dziejami sztuki. Cóż, kiedy w dzisiejszych uczelniach malarskich znajomość dziejów sztuki uważa się za zbytęcną, ograniczając naukę jej do minimum. Konkurs sejmowy pokazał, co warta dzisiejsza sztuka, nie oparta o tradycję przeszłości artystycznych.

F. K.

## PROJEKTY MALOWIDEŁ ŚCIENNYCH W GMACHU SEJMOWYM

Trzydzieście projektów konkursowych na malowidła ścienne w sali sejmowej wystawionych na pokaz publiczny wywierają - powiedzmy bez ogródek - wrażenie przykre - niskim poziomem artystycznym i niczym nieuzasadnioną nonszalancją. Rozpisany konkurs nie przyniósł ani jednej pracy, którą można by bez zastrzeżeń zakwalifikować do zawieszenia w sali sejmowej. Z tego względu należałoby raczej ogłosić nowy konkurs, otwarty bez zapraszania upatrzonych artystów, co nie pociągnęłoby tak znacznych wydatków, jak ostatni konkurs. Z artystów zaproszonych wzięli udział - Józef Mehoffer, Tadeusz Pruszkowski, Władysław Roguski, Kazimierz Sichulski i Ludomir Sleńdziński. Poza nimi nadesłali na konkurs prace - Bronisław Bartel, Zofia Stryjeńska (godło „Forum”), Z. Eichler (godło „Firenze”), Vlastimil Hoffman (godło „Biała gwiazda”), Poraj - Pstrokoński (godło „Suum cuique”), St. Gajewski (godło „Rój”), Waclaw Piotrowski (godło „Iza”) i K. Górski (godło „Polonia Triumphas”).

Dwie równorzędne nagrody pierwsze przyznano Mehofferowi i Sleńdzińskiemu, dwie drugie - Sichulskiemu i Bartłowi. Kompozycja Mehoffera przedstawiająca jakąś swawolną dziewoję w otoczeniu orszaku nagusów, nie posiada właściwie istotnych walorów malarskich, a pod względem kompozycyjnym jest chybiona. Jako fresk na ścianie sejmowej byłaby to kasza kolorystyczna o krzykliwym napięciu. Praca Sleńdzińskiego pozbawiona jest charakteru polskiego. Ci Rzymianie i Egipcjanie, rozprawiający patetycznie o jakiś zagadnieniach prawno - konstytucyjnych, nie mają nic wspólnego z polsnością, która powinna ożywiać w pierwszym tego rodzaju malowidła. Jest to historia starożytna oddalona nie tylko od epoki współczesnej, ale przede wszystkim od historii Polski. Pod względem malarskim praca Sleńdzińskiego jest uboga i martwa. Wykonana bez ingerencji talentu, na zadany z góry temat, budzi wrażenie ujemne pod każdym względem. Najlepsza z nagrodzonych, kompozycja Sichulskiego, nie posiada cech malarstwa freskowego. Jest to raczej ozdoba do jakiegoś *foyer*, ale nie do sali sejmowej. W każdym razie w tej jedynej z pośród nagrodzonych prac przebija lwi pazur rzetelnego talentu. Praca Bartla przedstawia jakąś Polskę

bizantyjską. Kompozycja ta, nosząca charakter cerkiewno - słowiańskich malowideł, nie przemawia żadnymi walorami do widza. Piłsudski, stanowiący postać centralną, przypomina raczej Lucyfera, przebranego w zbroję rycerza. Malowidło Bartła, wykonane bez pojęcia o dekoracyjnym malarstwie, jest litografią w tonie jednostajnym, nużącym i dość niesmacznym. Na pracy Roguskiego uwidocznił się pośpiech, z jakim artysta wykańczał na termin swą pracę. Jest to raczej szkic odręczny, niż wykończona kompozycja. Najlepsze są skrzydła boczne. Zwraca uwagę zwłaszcza skrzydło z rybakim. Środkowe skrzydło tryptyku jest najslabsze. Kompozycja, opatrzona godłem „Praca” (podobno T. Pruszkowskiego), jest teatralną ilustracją do inscenizacyjnych pomysłów w rodzaju Schillera czy Reinhardta. Zofia Stryjeńska daje właściwie wzór na tapetę, ceratę czy kilim.



Ludomir Sleńdziński *Alegoria Krakowa*, 1929  
część boczna projektu polichromii dla sali posiedzeń Sejmu w Warszawie, wł. Sejm

Znów mamy nieśmiertelne tańce polskie, znów obrazki z opowieści tetmajerowskich „Jak baba diabła wyonacyła”. Frywolna w fabule, manieryczna w rysunku, praca Stryjeńskiej nie posiada żadnych walorów malarstwa freskowego. Malowidło Z. Eichlera (godło „Firenze”) nosi charakter rysunków reklamowych, względnie gładkich i dostatecznie banalnych ilustracji z „Illustration”. Dzieło Wlastimila Hoffmana (godło „Biała gwiazda”) jest niewątpliwie najlepszą pracą z pośród nadesłanych poza konkursem. Spokojna w tonie, lekka w formie, pozbawiona przeładowania kolorystycznego, przypomina *Puvis de Chavannes'a* i nadaje się bez zastrzeżeń do dekoracji ściany sejmowej. Dziwić się należy, że praca ta została pominięta przez jury. Malowidło Poraj - Pstrokońskiego (godło „Suum cuique”) jest słabe i nieudolne. Praca St. Gajewskiego (godło „Rój”), brudna i ciężka w tonie, nadaje się jako dekoracja ścienna do kabaretu. Projekt W. Piotrkowskiego (godło „Polonia Triumphans”) jest nawiązaniem do rysunków Andriollego i nie nadaje się do poważniejszego traktowania.

*E. Kozikowski*

*Słowo, 15.01.30*

## Konkurs na malowidło ścienne do Sejmu

(...) Do najciekawszych konkursów i najdroższych (prac względem wydatków jakie pochłonał) zaliczyć należy konkurs na freski, mające przyozdobić salę posiedzeń w Sejmie, - który się odbył w listopadzie r. ub. w

Warszawie, a którego nieoczekiwanie żalosne rezultaty wywołały wielkie rozczarowanie, rozgoryczenie, dyskusję i wszelkiego rodzaju komentarze.

Konkurs ten był zorganizowany przez marszałka Sejmu i był (a i jest jeszcze) tam wielką atrakcją artystyczną stolicy, że warto aby Wilno (zwłaszcza nie czytające gazet stołecznych) coś nie coś o tym wiedziało, tem bardziej, że w ostatecznym swym wyniku przysporzył on sławy tylko - wilnianinowi, i jeżeli w prasie stołecznej poruszana była ewentualność zrealizowania któregoś z projektów - to pod uwagę brana była praca tylko wilnianina - Sleńdzińskiego.

A więc było tak: sala posiedzeń sejmowych ma kształt półkola, które się zamyka prostą ścianą, przy której się znajdują trybuny marszałka sejmu, rządu i mówców.

Tę prostą pustą ścianę ma z czasem ozdobić obraz tryptykowy, na który był zorganizowany konkurs, a którego wyniki 5.X. ogłoszone były w gazetach. Z oficjalnych tych sprawozdań dowiadujemy się, że „po pierwszym przejrzaniu prac postanowił (sąd konkursowy) wziąć pod uwagę z pośród 28 nadesłanych prac do ściślejszego rozważenia 12 projektów”.

A więc pierwsze rozczarowanie: tylko 28 malarzy próbowało swych sił na temat malarstwa monumentalnego, tylko 12 potrafiło wywiązać się z tego zadania, tylko 5 stanęło do rywalizacji z własnej woli i osobistej wiary w siły! (albowiem siedem z tych 12 osób otrzymało specjalne imienne zaproszenia, a prace ich z góry były zakupione).

Jak wiadomo nagrody były przyznane: dwie pierwsze po 7000 zł prof. Mehofferowi z Krakowa i prof. Sleńdzińskiemu z Wilna, dwie drugie po 5000 zł prof. Sichulskiemu ze Lwowa i p. Bertlowi z Poznania.

Zdawałoby się, że tak wysokie nagrody, stanowią rękojmię poziomu przynajmniej tych czterech prac, cóż mówią krytycy warszawscy po wystawie tych 12 prac w sali Klubu Artystycznego?

W. Husarski w *Tygodniku Ilustr.* z dn. 9.XI. pisze, że „wynik konkursu sam przez się uznany został z rzadką u nas jednomyślnością za nader żalony”.

Szczęśny Rutkowski w *Polsce Zbrojnej* z dn. 19.XI. „rezultat (konkursu) wypadł poniżej wszelkich przewidywań”. Tenże autor w tym samym artykule mówi także: „pospolite ruszenie i wojewodowie polskiego malarstwa w ujęciach fabuły, pomysłach tematycznych wykazali zupełną nieudolność lub brak inwencji. Rozwiązania kompozycyjne i kolorystyczne nie wiele co lepsze”. W *Kurjerze Polskim* (10.XI) czytamy, że „konkurs na

freski w naszej izbie parlamentarnej zawiódł trochę oczekiwania. Spodziewano się imponującego bogactwa dzieł i pomysłów, a tymczasem plon wygląda aż nadto skąpo". Winkler w *Kurierze Porannym* z dn. 7.XI. przyznaje że: „jakkolwiek niektórym z wystawionych projektów nie można odmówić pewnych zalet zresztą wpadających w oko, to jednak z przyjemnością stwierdzić należy, że żaden z nich nie nadaje się do ozdobienia tak reprezentacyjnej sali, jaką jest bezsprzecznie stylowa sala Sejmu Rzeczypospolitej". Autor kończy swój artykuł całkiem trafnymi uwagami o systematycznym omijaniu krytyków artystycznych przy organizowaniu konkursów: „Dlaczego bowiem celowo pomija się u nas przy każdej okazji krytyków i teoretyków sztuki? Dlaczego nie dozwala się im nigdy przyjść tutaj do głosu, gdzie w każdym razie więcej mieliby do powiedzenia aniżeli, chociażby najbardziej kulturalni urzędnicy kancelarii sejmowej? Poza tym klęską jest u nas i to, że w dziedzinie sztuki kształtuje się opinię przy pomocy osób skąd inąd pocziwych lecz mających tę straszliwą ambicję że znają się na wszystkim: na handlu nierogacizną i kinematografii, na koniach wyścigowych i na kobietach, nie mówiąc już o sztuce, bo na tej znają się w Polsce nawet analfabeci.

Na tę samą nutę odezwały się także *Świat* i inne tygodniki i dzienniki warszawskie.

Lecz ci sami krytycy z wyjątkową jednomyślnością wysuwają projekt Sleńdzińskiego jako jedyny nadający się do zrealizowania. Kilka też opinii przekonuje, że Sleńdziński na terenie sztuki monumentalnej jedyny i bez konkurencji.

Wacław Husarski uważa, że „jedynym dziełem jest projekt Sleńdzińskiego. Skomponowany prosto, dobitnie, z doskonałym podziałem na zwarte grupy, które są jednocześnie wyrazistymi plamami dekoracyjnymi, jasny i mocny w kolorze, jasny i mocny w rysunku, jak przystało dziełu, które oglądane być musi z dużej odległości, projekt ten pod wszystkimi względami odpowiada swemu przeznaczeniu. Zarówno tematyczna jak i formalna strona konkursu pojęta jest klasycystycznie, klasycyzm ten jednak nie jest archaizacją. Forma zwłaszcza posiada wyraźne cechy nowoczesnego odczuwania płaszczyzny bryły i przestrzeni. Jest to najzupełniej właściwe rozwiązanie zadania, wobec którego w podobnym wypadku staje artysta. Chodzi przecież o stworzenie dzieła obliczonego na czas nieograniczony, tj. takiego, któreby nie było zależne od zmienności smaku stylu czy mody stylistycznej, a które jednocześnie świadczyłoby wobec potomnych o stylu i



smaku swoich czasów. Koncepcja Sleńdzińskiego, koncepcja klasyczna, to znaczy w istocie swej wieczysta, o ile istnieją na tym świecie rzeczy wieczyste - ale rozumiane w duchu swej epoki (...) jest to wśród projektów sejmowych jedyne dzieło nadające się istotnie do wykonania”.

Krytyk *Kuriera Polskiego* pisze o Sleńdzińskim jako o artyście „niezwykłej kultury i wnikliwości artystycznej: przedarł się on (Sleńdziński) z podziwu godnym uporem przez dawne wieki malarstwa, studiował pilnie sztukę „Quattrocenta” przeniknął i zgłębił dojrzały renesans - wśród wszystkich obecnych malarzy on jeden najlepiej rozumie zasady tzw. technicznej monumentalności. Projekt jego ma szlachetną prostotę i powagę niezwykłą - w symbolice bardzo umiarkowany, jasny, niemal popularny nadaje się znakomicie do świątyni ustawodawstwa polskiego”.

*Kurier Warszawski* 1.XI. ustami Jana Kleczyńskiego taką opinię wyraża o projekcie Sleńdzińskiego: „Kontrast z rozwichrzeniem i bogactwem barw Mehoffera. Surowa powaga Rzymu widzianego przez neorenesansową prostotę. Monumentalny układ. Kompozycja bardzo piękna i szlachetna. Tryptyk stanowi niewzruszoną całość”...itd.

Nie potrzebuję przytaczać więcej głosów warszawskich, aby przekonać największych nawet sceptyków - że Wilno i w dziedzinie sztuki zajmuje jedno z pierwszych miejsc.

*ergo.*

## Wzajemne relacje misji, polityki i planu działania muzeum.

Obecny okres można uznać za właściwy, a nawet korzystny do stawiania pytań i dokonywania podsumowań oraz analizowania rozmaitych problemów dotyczących muzeum. Od momentu, gdy zatwierdzono Ustawę o muzeach z dnia 21 listopada 1996 roku, niezależnie od bardziej czy mniej entuzjastycznych opinii środowiska na jej temat, wiele spraw znajdując w niej swoje werbalne ukonkretnienie musi być aktualnie, w świetle tej obowiązującej ustawy rozważane i rozstrzygane. Tak więc podstawowe pojęcia związane z tym, czym jest muzeum w wielorakim aspekcie (np. statusu prawnego, stawianych i realizowanych celów, obowiązków i praw, specyficznej grupy zawodowej - muzealników itd.) zostały wreszcie teoretycznie zdefiniowane i ustalone. Uściśliła to w przyszłości przepisy wykonawcze, które, jak doświadczenie uczy, nie od razu będą doskonałe i czas oraz okoliczności wpłyną na ich modyfikację. Ważne jest to, że został postawiony „fundament”, którego brak środowisko muzealne odczuwało dotkliwie.

Nigdy nie było wątpliwości, co do faktu, że muzeum ze swoją strukturą, z posiadanymi zbiorami, ludźmi w nim pracującymi, finansami itp. - jest instytucją. Obecnie obowiązująca ustawa w Rozdz.I Art. 1 punkt 1 ujmuje to następująco: „Muzeum jest jednostką organizacyjną, nie nastawioną na zysk...” Dalej ustawa precyzuje podstawowe cele stojące generalnie przed każdym muzeum i wymienia je, jak sądzę nie przypadkowo w takiej kolejności:

- 1) trwała ochrona dóbr kultury,
- 2) informowanie o wartościach i treściach gromadzonych zbiorów,
- 3) upowszechnianie podstawowych wartości historii, nauki i kultury polskiej oraz światowej,
- 4) kształtowanie wrażliwości poznawczej i estetycznej,
- 5) umożliwianie kontaktu ze zbiorami.

Wnikając głębiej w Art. 2 rozdz. I ustawy rozwijający cele realizowane przez muzeum można się pokusić na takie ich uogólnienie, że muzeum działa w gruncie rzeczy w celu bardzo szeroko rozumianej edukacji.

Nie sposób na wstępie niniejszego opracowania pominąć innych ról pełnionych przez muzea takich jak:

- rola społeczna
  - a) m.in. ochranianie przez muzea dóbr kultury dla przyszłych pokoleń za pieniądze współczesnego podatnika
  - b) wystawiennictwo i związane z tym „zużywanie się” muzealiów, za które będą musiały płacić przyszłe pokolenia (konserwacja)
- znaczenie ekonomiczne muzeum w sieci gospodarczych powiązań muzeum z jego otoczeniem np. komunikacja, różnorakie usługi na jego rzecz itp.
- rola polityczna - muzea lokalne mają istotne znaczenie w budowaniu więzi lokalnych, patriotyzmów lokalnych.

Dla porządku, zanim przystąpimy do omówienia problemów będących tematem tego opracowania przypomnijmy podstawowe grupy muzeów, które dzielą się ze względu na:

- 1) kolekcje, zbiory - na muzea sztuki, techniki, przyrody itd.
- 2) organizatorów - na muzea narodowe, państwowe, samorządowe i prywatne
- 3) teren działania - na muzea ogólnonarodowe, regionalne, miejskie itd.
- 4) publiczność i wystawy - na muzea ogólne, specjalistyczne, skanseny.

Podstawą sprawnego zarządzania i sensownego funkcjonowania każdego muzeum powinny być trzy zasadnicze dokumenty konkretnie sformułowane: **misja** i **polityka** wytyczająca płaszczyzny realizacji owej misji oraz ukonkretniony **plan** działania danego muzeum.

Każde muzeum spełnia jakąś misję, w potocznym rozumieniu tego słowa. W naszym przypadku chodzi o to, czym się ma dane muzeum zajmować oprócz wyrażonych ustawą, ogólnych i wspólnych zadań dla wszystkich muzeów. Wiktor Kowalczyk w trosce o poprawę pozycji polskiego muzeum znajdującego się w sytuacji wielorakich zagrożeń, ujmuje to następująco:

„... nie wystarczy jedynie ograniczyć się do stwierdzenia, że nasze muzeum, jak i kilkadziesiąt pozostałych, gromadzi, opracowuje i udostępnia, a należałoby wprowadzić własny, oryginalny i niepowtarzalny wizerunek, który sprawi, że niezależnie od swego położenia, wielkości i zasobów, będzie ono jawić

się jako atrakcyjne, z powodzeniem konkurujące na rynku ofert kulturalnych.”

A wcześniej sugeruje: „Pierwszą sprawą jaką powinniśmy się zająć, jest określenie misji naszej placówki. Czym jest misja? Otóż jest ona czymś w rodzaju sztandarowego hasła, dewizy czy może bardziej deklaracji programowej, określającej w sposób ogólny i zwięzły:

Po co muzeum istnieje, dla kogo działa, czym się zajmuje, w jaki sposób działa, jaki obszar obejmuje i do czego zmierza?

Celem misji z jednej strony jest integrowanie wokół wspólnej idei wszystkich pracowników organizacji, wyznaczanie głównych kierunków jej działania i stymulowania dalszego rozwoju, z drugiej zaś prezentacja na zewnątrz własnej specyfiki oraz tworzenie określonego obrazu organizacji w jej otoczeniu.”\*<sup>1</sup> W tym ujęciu misja muzeum to uświadomiony sens i wytyczony cel określonego muzeum, coś co jest charakterystyczne wyłącznie dla niego, jego profil odróżniający go od innych. Misja to istota i kierunek zainteresowań oraz konkretne zadania stojące przed konkretnym muzeum. Generalnie bywa ona uwarunkowana rodzajem zbiorów muzealnych. Na sprecyzowanie misji mogą wpływać różne czynniki: polityka, społeczeństwo, organizator, miejsce, okoliczności i in. Ilustruje to przykład Muzeum Warmii i Mazur, którego misją było dokumentowanie polskości tych ziem. Misja uwzględniać więc musi środowisko, w którym muzeum funkcjonuje lub będzie działać. Powinna przystawać do realiów i oczekiwań społecznych jak też do materialnych uwarunkowań zewnętrznych, związanych chociażby z charakterem budynku muzealnego ( synagoga, dwór, młyn, fabryka, ratusz).

Misja winna być określona przez organ założycielski i dyrektora, który ma ją realizować. Dyrektor więc, jako jej współautor oraz przyszły wykonawca, winien dbać o to, by ustalona misja muzeum była efektem wydiskutowanym, pod którym podpiszą się wszystkie zaangażowane strony. Do nich przy formułowaniu misji należą, oprócz w/w również przedstawiciele środowiska, w którym muzeum ma działać. Przede wszystkim jednak dyrektor winien dbać o misję w sensie wizerunku swego muzeum na zewnątrz, tym bardziej, że tak jasne wytyczenie celów ułatwia określenie polityki muzeum i wynikającego z niej planu. Podsumowując dotychczasowe rozważa-

\*<sup>1</sup> W. Kowalczyk, Marketing w muzeum, Muzealnictwo, 1995, 10-20, s. 11

nia należy podkreślić, że misja będąc owym wyraziście określonym celem muzeum, swoistą „preambulą” do statutu, jest pierwotna do wszystkich dokumentów wytyczających i uściślających zasady funkcjonowania i sposoby realizacji, procedury i strukturę szeroko rozumianej działalności muzeum.

Jakkolwiek powyższe rozważania o roli misji dla każdego muzeum mogłoby nasuwać logiczną konkluzję, że posiada ona w Polsce materialną wykładnię w postaci konkretnego dokumentu, niestety tak nie jest i należy mieć tylko nadzieję, że wraz z nową ustawą podjęta zostanie również inicjatywa, na wzór muzeów brytyjskich, by ten brak, utrudniający m.in. zarządzanie muzeami wyeliminować. Na razie nic nie stoi na przeszkodzie, aby indywidualne muzea, a raczej ich dyrektorzy podjęli trud sformułowania i wynegocjonowania oraz zatwierdzenia wraz z zainteresowanymi stronami misji swojego muzeum.

Tymczasem jeśli spojrzymy na muzealną rzeczywistość, niejednokrotnie organizacyjnie „skrzeczącą” dostrzeżemy, że większość dyrektorów, a także pracownicy instytucji muzealnych mają świadomość pewnej specyficznej roli i celu istnienia ich placówki, czyli posiadają świadomość misji swojego muzeum. Jednakże sprowadza się to na ogół do werbalnych wytycznych i oczekiwań organizatora oraz do ogólnej koncepcji działania muzeum, którą wypracowuje i ustala aktualny dyrektor, czasem korzystając z pomocy bliskiego grona współpracowników. Jak bardzo jest to nie właściwe, widać w kontekście jeszcze jednej, bodaj najważniejszej cechy misji muzeum, mianowicie jej trwałości, niezmienności. Bowiemy misję muzeum można zmieniać wyłącznie w skrajnych przypadkach i sytuacjach zupełnie wyjątkowych.

Pewnym zmianom może ulegać polityka, która jest uściśleniem misji; może być więc aktualizowana w zależności od sytuacji. Paralelnym do polityki muzeum jest statut, zawierający ogólny spis prawnych założeń ustalających generalia: kto, co, gdzie, kiedy? Polityka muzeum to już pewna taktyka, strategia działania muzeum, ujęta w procedury w celu realizowania misji w określonych okolicznościach. Inaczej mówiąc, to wypływające z misji muzeum sformalizowane decyzje, jakimi drogami i wg jakiego porządku będziemy ową misję realizować.

Dyrektor określając politykę, a dalej wynikający z niej plan, powinien opierać się na stanowisku całej załogi, głównie kustoszy, wystrzegając się przy tym niebezpieczeństwa ubezwłasnowolnienia. Winny być przeprowa-

dzane konsultacje również z wybranymi pracownikami różnych działów, aby wypracować i uzgodnić w jaki sposób dane muzeum może najlepiej działać we współpracy z całą załogą, jak też z organizatorem.

Część procedur zawiera się w akcie powołania, np.

- a) zobowiązanie muzeum wobec kolekcji i ich bezpieczeństwo,
- b) zobowiązanie muzeum wobec budynku,
- c) zobowiązania muzeum wobec własnych pracowników,
- d) zobowiązania muzeum wobec użytkowników w tym ich bezpieczeństwa, wynoszonych korzyści i satysfakcji.

Warto zatrzymać się dłużej przy owym zobowiązaniu muzeum wobec kolekcji, omawiając różne aspekty polityki danego muzeum wobec kolekcji. Przede wszystkim winno być uściślone, co muzeum kolekcjonuje lub zamierza pozyskiwać oraz z jakiego obszaru i w jakiej intencji. Następnie w jakim celu kolekcja powstaje, gdzie i skąd zdobywano zbiory oraz kiedy i w jakich okolicznościach będzie się można pozbywać tego co niezbędne.\*<sup>2</sup> Muszą być ustalone zasady akwizycji przy powiększaniu kolekcji, a więc różne procedury przy każdym sposobie uzupełniania kolekcji, jako że każdy obiekt powinien mieć własną dokumentację.

Inna jest procedura i inna dokumentacja przy zakupie, inna przy darze, spadku, wymianie, depozycie, czy znalezisku. Przy określonej polityce muzeum w kwestii poszerzania kolekcji należy wziąć pod uwagę rozmaite okoliczności i zagadnienia z tym związane. Jako przykład może posłużyć przyjmowanie daru przez muzeum. Bez ustalonej misji muzeum, która wyrazi się precyzyjnie w polityce wobec kolekcji wynikną natychmiast trudności z właściwym ustosunkowaniem się do daru. W tym ujęciu nie każdy dar jest jednakowo chciany, a faktem jest, że przyjmując dar muzeum przejmuje wszystkie konsekwencje: prawne, konserwatorskie, finansowe i in.

Stąd ważną rzeczą jest ich status prawny. Muzea nie powinny przyjmować darów „warunkowych”, ponadto nabytek powinien posiadać w ocenie kustosa jakąś wartość. Kolejne zastrzeżenia to, że dar nie może podlegać zwrotowi i nie powinien budzić wątpliwości w sensie posiadania. Podkreślić bowiem należy, iż pozbycie się daru jest dla muzeum bardzo trudne, podlega bowiem wielu rygorom. Muzeum winno także określić, który element daru będzie składnikiem kolekcji, a który będzie miał przeznaczenie oświatowo-dydaktyczne. Istotną sprawą jest to, by informacja o darczyńcy

\*<sup>2</sup> Art. 23 p. 1-3, rozdz. 4. nowej ustawy sprawy te normalizuje

była przechowywana w dokumentacji. Muzeum nie powinno przyjmować daru nie pozostającego w związku z jego programem i profilem, bowiem daru nie można traktować jako „monety wymiennej”. Podobnie nieetycznym byłoby przyjmowanie daru ze względów podatkowych, czy dokonywanie przez muzeum wyceny w tym celu. Taką wycenę może uczynić tylko niezależny rzeczoznawca. Wniosek o przyjęciu lub odrzuceniu daru formułuje kustosz, ale decyzję o przyjęciu, bądź odrzuceniu daru podejmuje dyrektor. Wszystko to musi się znaleźć w dokumentacji (wraz ze świadectwem posiadania).

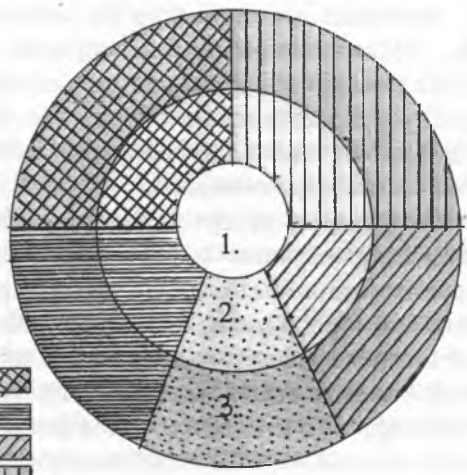
W aspekcie tego szczegółowego zagadnienia: daru - jako jednego ze sposobów akwizycji zbiorów, wyraźnie ujawnia nam się struktura, omawianych w niniejszym opracowaniu pojęć, którą graficznie można wyrazić w dwojaki sposób:

1) Z misji wynika polityka, bardziej elastyczna i uwzględniająca zmiany sytuacji, zaś z aktualnej polityki wypracowany zostaje plan.



2) W centralnym miejscu jest misja, która wpływa, na szerzej wyrażającą ją pewnymi sposobami działań - politykę, a ta z kolei znajduje swoje ukonkretnienie i urzeczywistnienie w opracowanych terminowych planach.

- 1. - misja
- 2. - polityka
- 3. - plan



- kolekcja muzealna
- budynek muzealny
- pracownicy muzeum
- użytkownicy muzeum i inne



Wzorami oznaczono podstawowe obszary zainteresowań muzeum, na które rzutuje misja. Oczywiście ten sposób zobrazowania niesie ryzyko dużego uproszczenia, znacznie bardziej złożonych problemów i zagadnień. Ujawni to kontynuacja naszych rozważań dotyczących polityki muzeum wobec kolekcji. Dostrzeżemy bez trudu nowe zagadnienia, a wśród nich konieczność ustalenia zasad dostępności muzeum dla np. niestandardowych zwiedzających, lecz ludzi nauki, badaczy lub osób niepełnosprawnych np. niewidomych. Ponadto cały komplet zasad bezpieczeństwa kolekcji w muzeum, dla którego zadaniem priorytetowym jest ochrona zbiorów oraz stała opieka konserwatorska.

Kolejny element polityki muzealnej to zasady dotyczące depozytów i wypożyczeń, dalej zasady finansowe i księgowość, uzależnione od tego, czy muzeum jest państwowe, czy gminne oraz zasady wykorzystywania pomieszczeń i obiektów muzealnych. Wszystkie te zagadnienia, wymagające decyzji dyrektora stałyby się dużo łatwiejsze, gdyby warunki na jakich mają się one odbywać, były spisane. Warto więc opracować odpowiednie druki umów z uwzględnieniem określonych wymo-



gów do spełnienia przez muzeum i układające się z nim strony. Przykładowo może muzeum udostępniać swoje pomieszczenia na sympozja czy konferencje instytucjom naukowym, stowarzyszeniom twórczym, bądź innym muzeum, natomiast nie czyni tego do celów prywatnych, ze względów etycznych. Muzeum bowiem jako instytucja zaufania publicznego musi stawiać sobie wysokie wymagania, by tego zaufania nie zawieść.

W polityce muzeum zawierać się będzie również programowanie oferty publicznej, a więc ustalenie: jakie usługi i w jakim zakresie będzie muzeum pełnić na rzecz społeczeństwa.

I oto kolejne płaszczyzny działalności muzeum - wystawiennictwo i konserwacja - dylemat polityki muzealnej, wcześniej w tym opracowaniu sygnalizowany. Wiąże się bowiem, w przypadku eksponowania zbiorów w muzeum, z obciążaniem przyszłego pokolenia kosztami ich konserwacji, która usuwać będzie skutki obecnej eksploatacji, a więc nieuniknione uszkodzenia i zużycie obiektów muzealnych. W przypadku zaś wyłączenia zbiorów z obiegu wystawienniczego w celu ich bieżącej konserwacji ponosimy koszty obecnie, aby określone wartości zachować i ocalić dla przyszłości.

Rozległym obszarem polityki muzeum, który wymagałby odrębnego potraktowania są kwestie polityki personalnej osób zatrudnionych w muzeum. Te zagadnienia bywają zasadniczo uwidocznione w statucie; swe ukonkretnienie znajdują w regulaminach każdego muzeum, a zwłaszcza w regulaminie organizacyjnym i regulaminie pracy, premiowania, świadczeń socjalnych oraz innych. Jednym ze szczegółowych zagadnień tego obszaru winno być np. ustalenie zasad podnoszenia kwalifikacji pracowników muzeum.

Następnymi zakresami polityki muzeum są: prace naukowo-badawcze, prace terenowe, polityka wydawnicza czy usługowa oraz zasady opieki nad budynkiem muzealnym.

Wszyscy pracownicy powinni mieć możliwość wkładu w politykę (długoplanową) muzeum, tym bardziej dotyczy to formułowania planów muzeum, gdyż one obejmują krótsze odcinki czasowe i na nich bezpośrednio może się odbijać np. niestabilność finansowa instytucji, która bynajmniej nie powinna rzutować na politykę muzeum. Omówione problemy polityki znajdują swoje rozwinięcie w planie pracy muzeum.

W tym miejscu właściwe będzie przypomnienie i uświadomienie podstawowej wiedzy z zakresu zarządzania. Zarządzanie składa się z czterech zasadniczych elementów:

- 1) planowania
- 2) organizacji
- 3) motywacji
- 4) nadzorowania

Z powyższej kolejności wynika, że planowanie jest najważniejsze; niczego nie można przedsięwziąć ani rozpocząć bez planu. Plan jest to szczegółowe przedstawienie zadań, sposobów i dróg (zatwierdzone przez ciała nadrzędne), wg których będzie realizowana polityka muzeum w określonym odcinku czasowym.

Proces przygotowywania planu, a więc fakt podjęcia zadania: analizy sytuacji i wysnucia wniosków, sama jego teoretyzacja często może być bardziej wartościowa od samego planu; jeśli planu oczywiście nie rozumiemy jako spisu projektowanych imprez. Budowa planu winna zbierać całą załogę do tworzenia syntetycznego „programu” muzeum.

Przy budowaniu planu ogólnego należy uwzględnić:

- 1) Ocenę tego co było. Jest to punkt wyjścia do każdego kolejnego planu oczywiście w oparciu o politykę, która jest zasadą proceduralną planu.

- a) identyfikacja tego co charakteryzuje dane muzeum, rozpoznanie kierunku jego działania przydatne w doprecyzowaniu go.

Pomocą w owej identyfikacji będą takie składowe elementy planu, które ujmują zwięźle skrót angielski SWOT

S - pozytywny, mocne strony muzeum

W - słabe strony muzeum

O - możliwości do poprawy (zewnętrzne)

T - zagrożenia z zewnątrz

Bardziej szczegółowe i inspirujące rozwinięcie tego etapu pracy nad planem muzeum znajdujemy w „Marketingowej analizie sytuacji muzeum” W. Kowalczyka<sup>\*3</sup> Te bowiem elementy planu marketingowego, które omawia autor powinny być wcześniej opracowane w planie ogólnym, a pla-

\*<sup>3</sup> tamże, s. 12-13

ny szczegółowe, bądź specjalistyczne (tak jak właśnie plan marketingowy) mają je wykorzystać. Zatem identyfikację muzeum, w tym analizę sytuacji tak zewnętrznej jak i wewnętrznej możemy przeprowadzić korzystając z zestawu pytań opracowanych przez Kowalczyka, zastrzegając, że nie wyczerpują one całości zagadnienia. Przy analizie sytuacji wewnętrznej pytania te są następujące: jakie mamy obiekty i w jakim stanie, jakimi dysponujemy zbiorami, na ile atrakcyjna i nowoczesna jest nasza oferta, czy aktualny stan zatrudnienia odpowiada potrzebom, jakie są kwalifikacje pracowników, co stanowi dla nich motywację do pracy, jaki jest standard zaplecza technicznego, jakimi możemy dysponować funduszami, czy struktura organizacyjna instytucji jest wystarczająco efektywna, jaka jest skuteczność działania poszczególnych jej jednostek, jaką mamy frekwencję i jakie dochody ze sprzedaży naszej oferty oraz kto jest głównym jej odbiorcą? Warte zauważenia są także dotychczasowe dobre tradycje, zdobyte doświadczenia i znajomość rynku oraz jasna wizja przyszłości. Wśród udzielonych odpowiedzi należy podkreślić zarówno nasze mocne, jak i słabe strony.

Jako, że żadna instytucja nie istnieje w próżni lecz znajduje się w sieci powiązań i zależności Kowalczyk ilustruje to wykresem graficznym, w którego centrum sytuuje organizację - czyli muzeum. Wśród elementów najbliższych i bezpośrednio nań oddziaływujących wymienia on: odbiorców, konkurencję, media i związki zawodowe, zaś dalszy plan, który rzutuje na ten pierścień wewnętrzny to kolejno: ekonomia, polityka, prawo, kultura i demografia.

Przytoczmy także te fragmenty, które w sposób opisowy to przybliżają. „Analizę otoczenia wypada zacząć od sfery stosunkowo najodleglejszej, a mianowicie od sytuacji międzynarodowej, której wpływ na większość naszych muzeów jest raczej słaby i pośredni, choć niewątpliwie pewną rolę mogą tu odgrywać światowe trendy kulturalne oraz innowacje w dziedzinie samego muzealnictwa. Natomiast decydujące znaczenie mieć będzie wewnętrzna, polityczna, ekonomiczna i społeczna sytuacja państwa, tak na szczeblu centralnym, jak i na poziomach lokalnych. Szczególną uwagę należy też zwrócić na obowiązujące i projektowane przepisy prawne. Nie bez znaczenia są również: struktura demograficzna społeczeństwa, warunki geograficzne, stan komunikacji, zasoby finansowe potencjalnych odbiorców naszej oferty, panujące mody, obyczaje, nawyki, styl życia, powszechnie wyznawany system wartości, religia, ogólny poziom wykształcenia i kultu-

ry oraz wynikające z powyższych czynników potrzeby społeczne. Niezwykle istotne mogą okazać się działania konkurencji, a mam tu na myśli nie tylko inne muzea, ale i pozostałe placówki oraz media, oferujące wiedzę i rozrywkę. Musimy zatem zdać sobie sprawę, w czym jesteśmy od nich lepsi, a w jakich dziedzinach nad nami górują. Ważna jest też atmosfera panująca wokół muzeów w środkach masowego przekazu oraz nastawienie społeczeństwa do tych instytucji. Wyszczególniając kolejne elementy otoczenia naszego muzeum, powinniśmy równocześnie ocenić, które z nich stwarzają dla nas szanse, a które stanowić mogą zagrożenia.” Dalej autor zachęca do tego, by wyniki powyższej analizy zestawić w formie tabeli, a w przypadku obu analiz (zewnętrznej i wewnętrznej), obok opisu statycznego ustalić, dla pełniejszego obrazu sytuacji, rysujące się tendencje oraz dokonać pewnych prognoz.

W ten oto sposób spotykają się ze sobą wymagania rynku z możliwościami organizacji muzeum. Dzięki takiej analizie można lepiej uświadomić sobie, co muzeum jest w stanie zrobić i na ile realne są wytyczone uprzednio cele. Po tym etapie pracy można przejść do kolejnego, a więc:

2) Wykluczenia popełnionych błędów oraz zainicjowania nowych działań  
oraz do:

3) Analizy konkurencji na różnych polach m.in.: organizatora, sponsorów ( w obu przypadkach dotyka to finansów) oraz odbiorcy. Sprawia to, że plan muzeum wobec sytuacji zagrożenia elementem konkurencyjności powinien być sprawą wewnętrzną placówki; wręcz dokumentem „tajnym”. Jako, że wszystkie plany szczegółowe winny być emanacją planu ogólnego, dlatego przy jego konstruowaniu nie można pominąć w kolejnych punktach.

4) Planu zarządzania kolekcją oraz przedsięwzięć konserwatorskich, wspomnianych wcześniej.

5) Planów marketnigowych. Marketnig w muzeum to ważny element procesu zarządzania, którym potwierdza się misja muzeum, a w konsekwencji dokonuje się identyfikacja i przewidywanie potrzeb użytkownika oraz ich zaspokajanie. Inaczej, to tworzenie optymalnych warunków do

wykorzystania czasu, miejsca i własności. Plan marketingowy w muzeum to, w dużym uogólnieniu „roboczy dokument, uwzględniający wyniki uprzednio przeprowadzonych analiz, prezentujący na ich tle cele organizacji oraz wskazujący najbardziej efektywne, na jakie ją stać, środki dla ich osiągnięcia oprócz ogólnego i dalekosiężnego planu konieczne jest opracowywanie bardziej szczegółowych planów rocznych oraz jeszcze dokładniejszych planów operacyjnych dla krótszych okresów. Te ostatnie muszą już być zaopatrzone w szczegóły techniczne niezbędne do ich realizacji. Aby plan był faktycznie realny, a przebieg jego wykonywania można było kontrolować, muszą mu towarzyszyć parametry ilościowe, harmonogram czasowy, plan budżetu oraz personalny podział odpowiedzialności za poszczególne zadania. Dokonując zaś weryfikacji strategii należy sprawdzać czy osiągnęliśmy zakładane cele i w jakim stopniu, w jakich obszarach odnieśliśmy sukces, a w których porażkę i dlaczego, jakie zmiany i usprawnienia należy wprowadzić oraz na czym skoncentrować przyszłe wysiłki.

Strategia marketingowa muzeum powinna wyraźnie określać:

- które segmenty rynku są dla nas interesujące i w jaki sposób można bliżej je poznać;
- jaką ofertę należy zaproponować;
- czym się kierować przy ustalaniu jej ceny;
- jak uczynić ją możliwie łatwo dostępną dla odbiorców oraz
- w jaki sposób zachęcić ich do korzystania z niej”.\*<sup>4</sup>

Przy planie marketingowym warto wspomnieć o business planie, który jest inny jakościowo i dotyczy przedsięwzięć związanych z poważnymi nakładami finansowymi takimi jak np. poszerzenie powierzchni muzeum, adaptacja pomieszczeń, czy generalna modernizacja muzeum. Nie można pominąć także

6) Wprowadzania prawidłowych mechanizmów zarządzania i strategii

oraz

7) Ustalenia kierunku w jakim muzeum będzie dążyć.

\*<sup>4</sup> tamże, s. 13

Jeśli zadamy pytanie do czego służy plan, to odpowiedź będzie złożona.

1. Przede wszystkim plan pozwala w sposób uporządkowany przedstawić ciałom nadrzędnym podejmowane działania w określonym odcinku czasowym.
2. Plan stanowi swoisty opis wszystkich elementów wchodzących w skład muzeum.
3. Planowanie usprawnia działania organizacyjne, a zwłaszcza wzmacnia identyfikację wszystkich pracowników z celami realizowanymi w muzeum. Podnosi świadomość pracownika z punktu widzenia dobra instytucji, poprzez dostrzeżenie swojego stanowiska, miejsca w planie, a przez to w muzeum.
4. Planowanie określa te pola, które wymagają pomocy z zewnątrz, ponieważ merytorycznie wykraczają poza kompetencje pracowników. Wyznacza te dziedziny, gdzie potrzebne będzie wsparcie ekspertów czy konsultantów w celu uniknięcia marnotrawstwa.

Plan ogólny muzeum jest dokumentem, który stawia muzeum na odpowiednim poziomie i płaszczyźnie w rozmowach z władzami i w uzyskiwaniu niezbędnych środków. Niezwykle ważne będzie tu bowiem osadzenie planowanych przez muzeum działań, imprez czy innych dokonań w strukturze innych zadań muzeum, z perspektywnym wyprzedzeniem. Jest to szczególnie istotne dla muzeum wobec jego finansowych potrzeb, zważywszy, że najbardziej kosztowną sferą utrzymania muzeum jest praca, a więc uposażenie wraz z jego pochodnymi wszystkich pracowników. Ponieważ zarówno wewnętrzna, jak i zewnętrzna sytuacja muzeum może ulegać częstym i szybkim zmianom, musi być ona ustawicznie kontrolowana, aby na podstawie uzyskiwanych wyników można było podejmować stosowne decyzje i działania. Musi to znajdować swoje odbicie w planie, aby był w pełni realnym i skutecznym dokumentem, nie zaś plikiem zapisanych kartek papieru. Praca w muzeum jest pracą zespołową, dobrze by było, aby ważne decyzje były podejmowane kolegialnie. Możliwe jest to przy właściwej i skutecznej komunikacji międzyludzkiej całej załogi. Wówczas zadania i filozofia działania muzeum wsparte wspólnym wysiłkiem zaowocują optymalnym rezultatem planowania. Jest ze wszech miar pożądane wykorzystanie potencjału własnej załogi przez zarządzającego. Pomocne się stanie ono

również w wypracowaniu sensownych zasad zatrudniania i szkolenia pracowników oraz w realistycznym opracowaniu szczegółowych zakresów praw i obowiązków pracowników. Ustalenia do planu i programu działania powinny być najpierw przedyskutowane przez dyrektora z Kolegium Kustoszów oraz z Radą Muzealną.

Przed osobą, bądź grupą osób zajmujących się planowaniem stoją określone trudności i wręcz niebezpieczeństwa, a wśród nich:

1. Problem znalezienia właściwej hierarchii, potrzeb muzeum, szczególnie trudny w odniesieniu do wystaw czasowych. Nielatwe staje się wówczas uniknięcie konfliktów, gdy równocześnie ścierają się ze sobą różne projekty ekspozycji czasowych. Oczywiście jest sprawą, że rozwiązywać to należy poprzez negocjacje. Nie powinno to być ustalane wg osobistego gustu czy wręcz „widzi mi się” dyrektora, lecz np. racjonalnym kryterium wyboru może stać się zbieżność z misją i polityką muzeum. W tym miejscu łatwo zauważyć jak ważną jest sprawą, by te właśnie podstawowe dokumenty: misję i politykę, muzeum miało wypracowane oraz spisane.
2. Innym równie sensownym i w miarę obiektywnym kryterium ustalania ważności, czy też kolejności ekspozycji czasowych w planie muzeum jest rozpoznanie marketingowe „rynku”, na którym muzeum działa. Muzeum powinno się bowiem w swoich inicjatywach wystawienniczych liczyć z odbiorcą, i nie powinno podejmować działań nieskutecznych. Owa skuteczność polegać będzie na takiej zachęcie widza do przyścia na wystawę, by zechciał wyjść z domu (od telewizora, gazety, książki, czy innej formy wypoczynku). Często więc ważniejszą od propozycji spraw merytorycznych dla samych siebie, może być kwestia oferty (jej atrakcyjnej formy i sposobu podania), która może być przyjęta lub odrzucona przez ludzi. Oprócz oferty, bardziej czy mniej chwytliwej pojawia się ważna kwestia kosztów, nakładów pracy i czasu na daną wystawę czasową. Jest to również istotne kryterium, które musi być wzięte pod rozwagę. Nie można tu pominąć czasu trwania planowanego przedsięwzięcia i wszystkiego co ma temu wydarzeniu towarzyszyć, np. planowane publikacje, katalogi i in.

Generalna uwaga, którą uwzględnić w tym względzie powinien zespół opracowujący plan muzeum w zakresie wystaw czasowych - to oszacowanie, który z projektów wystaw jest możliwie najbardziej atrakcyjny,

najtańszy, przy najmniejszym nakładzie pracy i czasu oraz z dobrym i tanim katalogiem (najlepiej z konkretnym sponsorem).

I tak, jak wcześniej zostało podkreślone znaczenie udziału możliwie całej załogi w procesie planowania, tak też niezwykle ważne jest to, by każdy pracownik współuczestniczył w realizacji zaplanowanych celów i konkretnych zadań.

Po upływie czasu, gdy poprzedni plan został zrealizowany mądry dyrektor może, po ocenie rzeczywistych możliwości realizacyjnych planu, rozliczyć pracowników, którzy się nie sprawdzili, a również tych, którzy przyczynili się do sukcesu muzeum. Bowiem sukcesy i porażki powinny stać się punktem wyjścia do formułowania następnego planu. Przy tej okazji nasuwa się refleksja zachęcająca do zastanowienia się nad koniecznością szkolenia pracowników muzeum w zakresie zarządzania (przynajmniej w elementarnym zakresie).

Taka analiza owoców poprzedniego planu pozwoli także rozpoznać czy jakość organizacji danego muzeum odpowiada jego strukturze. Może to stać się punktem wyjścia do zmian statutu lub regulaminu organizacyjnego (np. zmian w schemacie organizacyjnym muzeum). Myślą przewodnią takich zmian powinna być zasada, aby odpowiedzialność za realizację planu mogła, w sensie struktur pracowniczych, przenikać jak najbardziej „w dół”, a nie spoczywała wyłącznie na szczyblu kierowniczym. Jeśli więc z analizy poprzedniej realizacji planu wyniknie brak takiej personalnej drożności (góra $\leftrightarrow$ dół), czyli naturalnej i permanentnej komunikacji między kierownikami i pracownikami podległymi, to należy taką komunikację zainicjować i utrzymać.

Całokształt pracy nad planem, ze względu na praktykę myślenia o całości i szczegółach, można rozbić na cztery etapy, czy też części, mianowicie:

#### 1. Oceny i szacunki

- a) Oceniamy to co jest, co się stało i wydarzyło. szacujemy jak to możemy poprawić w przyszłości. Można m.in. nawiązać kontakty z placówkami naukowo-badawczymi zajmującymi się problematyką wykorzystywania czasu wolnego przez społeczeństwo danego regionu.
- b) Oceniamy i szacujemy stan naszej kolekcji, sposoby akwizycji, konserwacji itp. „banki danych”.



- c) Oceniamy obsługę zwiedzających, a przez to dokonujemy np. analizy frekwencji, przekroju społecznego zwiedzających, ich stanu finansowego, ilości czasu wolnego (na podstawie chociażby czasu przeznaczanego na zwiedzanie wystawy). Dalej możemy poddać analizie cel w jakim zwiedzający przychodzą do muzeum, a więc czy przyprowadzają dzieci, czy chcą się czegoś nauczyć (np. proszą o przewodnika, katalog lub inne formy wyjaśnienia), czy też może przychodzą, kierując się względami towarzyskimi. Dzięki tak wielopłaszczyznowo ujętej analizie i ocenie zwiedzających można będzie wypracować ofertę i skuteczną zachętę dla grupy osób, która danego muzeum nie odwiedza.

W aspekcie tak ujętej oceny planu wyraźnie zarysowuje się potrzeba jego elastyczności, aby możliwe było dokonywanie ewentualnych korekt i jego usprawnienia, w celu racjonalizacji i większej skuteczności. Owe korekty mogą objąć przede wszystkim zarządzanie instytucją i organizacją w szerokim rozumieniu np. struktury zatrudnienia, budżetu i bilansu, kwantyfikacji wyników, zagadnień higieny i bezpieczeństwa pracy, systemu obiegu informacji itd. Mogą także objąć wystawiennictwo, a w szczególności wyłonić problemy dotyczące np.

- wystawy stałej w muzeum - czy ma pozostać w obecnej formie, jaka jest, czy nie należy jej zmienić?
- edukacja w muzeum; jaka jest, co usprawnić, zmodyfikować, zmienić?
- imprezy towarzyszące, kawiarnia czy kiosk muzealny; jakich wymagają korekt?
- publikacje, katalogi, foldery i inne wydawnictwa; czy są atrakcyjne dla odbiorcy i przezeń poszukiwane oraz nabywane?
- wszelkie inne wydarzenia i programy około muzealne; czy nie wymagają konkretnych poprawek?

W ten sposób można by zakończyć pierwszą część z czteroetapowej pracy nad planem.

2. W drugim etapie należy przejść do narad i uzgodnienia celów we wszystkich powyższych kwestiach. Właściwym jest postawienie pytania: co jest możliwe w tych obszarach do osiągnięcia oraz wyłonienie celów dodatkowych, pobocznych, które wcześniej, w pierwszym etapie nie były sformułowane. Pomocną w tej części pracy nad planem będzie ocena SWOT, będą-

ca swoistą determinantą wszystkiego.

3. Trzecią, kolejną częścią pracy nad planem będzie przymierzenie planu do budżetu i związane z tym zaplanowanie dodatkowych źródeł dochodów. Związane to jest z koniecznością poszukiwania np. sponsorów, bądź dotacji docelowej, lecz nie tylko. Jedną z form pozyskiwania dodatkowych środków mogą być atrakcyjne wystawy z dobrym katalogiem, lub podjęte przez muzeum określone prace zlecone, o które należy się osobiście starać oraz poszukiwać.

4. I oto ostatni czwarty już element pracy nad planem, w kontekście doświadczeń ze zrealizowanego wcześniejszego planu, a mianowicie kontrola wartości i aktualizacja. Dotyczyć to będzie przede wszystkim tego, czy zostały osiągnięte zaplanowane cele, w innym jednak rozumieniu niż np. sama wystawa, lecz czy zostały osiągnięte cele (!) danej wystawy? Wiązać się to będzie jak łatwo przewidzieć, z koniecznością dokonania wnikliwej kontroli budżetu w kontekście przewidywań i rzeczywistej realizacji, a wręcz z bilansem zysków i poniesionych wydatków.

Dobrze byłoby, aby po tak zorganizowanej pracy nad planem ogólnym muzeum, okazało się to przydatne i dopomogło w osiągnięciu celów marketingowych danej placówki. Jednym z optymalnych rezultatów stałyby się takie działania, imprezy i przedsięwzięcia muzeum, które łączyłyby się z tym, co dla społeczeństwa jest istotne i ważne. Wielce korzystne mogłyby się okazać podejmowanie jednego tematu przez kilka muzeów; praktyka potwierdza pozytywy i korzyści osiągane przez wszystkich partnerów takiej współpracy. Inną formą współdziałania muzeów może być np. organizacja, bądź przyjmowanie wystaw objazdowych przez kolejne muzea.

Na tym można by zamknąć rozważania nad planowaniem w szerokim tego słowa znaczeniu i planem ogólnym muzeum. Planem w swym zasięgu przewodnim wobec szczegółowych planów, wśród których jednym z istotniejszych jest plan marketingowy - niezwykle ważny dla procesu zarządzania. Dobry plan marketingowy ów proces zarządzania usprawnia na tyle, że czytelną staje się misja danego muzeum, a w konsekwencji dokonuje się identyfikacja i trafne przewidywanie potrzeb użytkownika, a w ślad za tym zaspokojenie tych oczekiwań oraz uzyskanie przez tegoż użytkownika pełnej satysfakcji.

Problematyka tak szczegółowych planów wykracza poza temat niniejszego opracowania i dlatego teoretyczne omówienie i scharakteryzowanie pojęć: misji, polityki i planów muzeum na tym można by zamknąć. Raz jeszcze należałoby wyakcentować, że te dwa pierwsze zagadnienia nie posiadają w polskim muzealnictwie, jak to wcześniej podkreślałam formalnej, pisemnej wykładni, jedynie plan muzeum jest opracowywany generalnie przez wszystkie polskie muzea. Czy jednak omówione tu założenia i wymogi względem takiego planu, który można by uznać za wzorowy, są w praktyce uwzględniane, a bodaj powszechnie znane opracowującym go? Pytanie to pozostaje otwarte.

Na zakończenie spróbuję wyjaśnić jak w praktyce rozumiem tytułowe pojęcia: misja, polityka i plan muzeum na konkretnym przykładzie mojego muzeum, czyli Galerii im. Sleńdzińskich w Białymstoku. Z obowiązującej Ustawy o muzeach i cytowanych tu wcześniej zadań stojących przed każdym muzeum, z których fundamentalnym jest ochrona i upowszechnianie zbiorów (ich „unaocznianie” wg określenia Wojciecha Gluźńskiego *U podstaw muzeologii*), wynika misja tego kresowego muzeum. Bowiem skoro zbiory artystyczno-historyczne rodu Sleńdzińskich dotyczą Wilna i Wileńszczyzny, to misja tego monograficznego muzeum, powołanego przez gminę Białystok w oparciu o darowaną mu kolekcję rodową - nie budziła wątpliwości i była łatwa do ustalenia dla wszystkich stron. Ten nadrzędny cel Galerii im. Sleńdzińskich to:

- propagowanie kultury polskiej dawnych Kresów Północno-Wschodnich Rzeczypospolitej, a zwłaszcza Wilna i Wileńszczyzny,
- upowszechnianie wiedzy na temat spuścizny malarskiej Aleksandra, Wincentego i Ludomira Sleńdzińskich oraz kariery muzycznej Julitty - ostatniej z rodu, donatorki muzeum,
- propagowanie modelu tradycyjnej rodziny wielopokoleniowej, na wzór rodu Sleńdzińskich, jako miejsca „wykluwania” się talentów artystycznych oraz przekazywania tradycji rodzinnych z pokolenia na pokolenie.

Punktem wyjścia w doformułowaniu misji Muzeum Sleńdzińskich był również akt notarialny darowizny, podpisany przez organizatora muzeum. Donatorka umieściła w nim pewne warunki zastrzegające integralność i niezależność darowanej kolekcji rodowej od innych muzeów oraz konkretne wymagania dotyczące polityki personalnej w procesie zatrudnienia. Życzenie wo została też ujęta owym zapisem, formuła działalności kulturalno -

edukacyjnej tworzonego muzeum. Znalazła ona zresztą swoje odzwierciedlenie w statucie organizacji. Pragnieniem śp. Julitty Sleńdzińskiej - ofiarodawczyni zbiorów było, aby do Galerii wypełnionej na początku dziełami sztuki i materialnymi pamiątkami jej rodu przybływały inne dzieła polskiej twórczości kresowej i to zarówno dawnej, jak też powstające współcześnie. Takie właśnie otoczenie o kresowej proveniencji miało bowiem tworzyć klimat, pewne specyficzne i niepowtarzalne tło dla „żywej” działalności kulturalnej. Wypływająca z tradycji rodu Sleńdzińskich była również inicjatywa harmonijnego łączenia w Galerii plastyki z muzyką. Po nagłej śmierci J. Sleńdzińskiej, jeszcze przed powołaniem dyrektora i zespołu pracowników organizator utworzył Społeczną Radę Programową Galerii, która tak wyrażoną misję miała przekazać konkretnym wykonawcom, a także kontrolować praktyczne wdrażanie jej w życie. Z tej słownie wyrażonej przez organizatora i Społeczną Radę Programową, częściowo uwidocznionej w statucie - misji muzeum Sleńdzińskich wynika przyjęta przez kierownictwo Galerii polityka muzeum.

Przed wszystkim rozpoczęto od rozeznania i analizy sytuacji w jakiej placówka powstawała. A więc kontekst innych muzeów istniejących w mieście, ich rodzaj, wielkość, charakter i zakres działania. Galeria im. Sleńdzińskich była pierwszym i jedynym w mieście muzeum samorządowym, powołanym i utrzymywanym przez gminę Białystok. Stąd wynikała potrzeba nie tylko zaistnienia, ale wprost uzasadnienia potrzeby powołania kolejnego muzeum, zważywszy na niesprzyjający klimat ogólnych trudności finansowo-gospodarczych, a kultury w szczególności. Warto w tym miejscu przytoczyć opinię W. Kowalczyka, która szczególnie trafnie te zagadnienia ujmuje. „Wobec dokonujących się obecnie w naszym kraju przeobrażeń także muzea znalazły się w zupełnie dla siebie nowej sytuacji. Dotychczasowa ich pozycja uległa poważnemu zachwianiu i została wystawiona na ciężką próbę. (...) muzea zmuszone są stale uzasadniać potrzebę swojego istnienia, gdy środki otrzymywane przez nie na prowadzenie statutowej działalności okazują się wysoce nie wystarczające, gdy większość społeczeństwa oddaje się bez reszty jedynie pracy zarobkowej i konsumpcji dóbr materialnych, wreszcie gdy o odbiorcę przychodzi im konkurować z coraz bogatszą i atrakcyjnie podaną ofertą na spędzenie wolnego czasu. Zmiana sposobu myślenia o muzeach zarówno przez osoby nimi zarządzające, jak i przez zatrudnionych w nich pracowników, staje się nagłą koniecznością. (...) Otóż

żadne muzeum, nawet to największe i najbardziej zasobne w zbiory niezależnie od swego profilu, rangi czy położenia, nie zostało stworzone po to, aby być, bo tak być musi czy tak wypada, nie istnieje samo dla siebie ani nie stanowi wartości samej w sobie. To społeczeństwo na pewnym etapie swego rozwoju, a właściwie jego najbardziej światli przedstawiciele w imieniu reszty uznało, że tego typu placówki są mu potrzebne, że należy je w określonej formie do życia powołać iłożyć na ich utrzymanie oraz, że mają one realizować pewne zadania, służące osiągnięciu istotnych dla niego celów. Tak więc muzea mają pełnić funkcję służebną w stosunku do całego społeczeństwa, zaspokajając pewną sferę jego potrzeb. I tylko wtedy gdy to czynią, nabierają w jego oczach określonych wartości, są mu potrzebne, uzasadniając tym samym konieczność dalszego ich utrzymywania. Wszak nie należy zapominać o tym, że są one dla tego społeczeństwa także pewnym, choć zapewne stosunkowo małym, obciążeniem finansowym ...\*\*<sup>5</sup>

Dla muzeum tworzonego od podstaw należało wyłonić co najmniej dwie grupy celów strategicznych: celów dalekosiężnych oraz tych na etapie organizacji, a wśród nich:

- wszelkie procedury związane z przyjęciem, zinwentaryzowaniem, opracowaniem, ochroną, objęciem opieką konserwatorską i wieloma innymi czynnościami dotyczącymi zbiorów - kolekcji Sleńdzińskich
- procedury związane z budynkiem muzealnym.

Już na wstępie ujawniły się nie dające się zmienić problemy lokalowe, a przede wszystkim zbyt mała powierzchnia użytkowa i wiele innych mankamentów, wykluczających perspektywiczne widzenie Galerii im. Sleńdzińskich w tym budynku. Pewną niezręcznością było także zlokalizowanie muzeum o konkretnie zarysowanej misji: propagowania polskiej kultury kresowej w budynku byłej synagogi żydowskiej, która jeszcze podczas okupacji służyła do celów kultowych. Tak więc budynek i polityka wobec niego to jeden z najbardziej trudnych i newralgicznych obszarów polityki Galerii dla kierownictwa i organizatora.

Zagadnienie polityki wobec zespołu pracowników, określonej polityki personalnej to takie działania, by możliwie najmniejszy ilościowo zestaw osób mógł wypełnić wszelkie stojące przed instytucją zadania. Dotyczyło to obu faz pracy organizacyjnej i dalekosiężnej nowopowstającego muzeum,

<sup>5</sup> tamże, s. 10

również stworzenia atrakcyjnej oferty dla potencjalnego odbiorcy oraz kształtowania jak najkorzystniejszej opinii o firmie (public relation). Zasady tej polityki weryfikowała skuteczność działań załogi wewnątrz instytucji, jak też szeroko podjętej działalności informacyjno-promocyjnej połączonej, niestety ze zwalczaniem niekorzystnych opinii i korygowaniem dezinformacji rozpowszechnianych przez grupy niezbyt przychylnie nastawione do muzeum. Już dziś, po ponad czterech latach istnienia Galerii im. Sleńdzińskich można pokusić się o pozytywną ocenę tej części polityki Galerii, która dotyczy załogi i maksymalnego wykorzystania jej potencjału i możliwości. Również optymistyczne są owoce przyjętej polityki wobec użytkowników muzeum, tym cenniejsze, że uzyskiwane w poważnym dyskomforcie lokalowym, o którym była mowa wcześniej.

Reasumując można powiedzieć, że z określonych zbiorów, z których powstało takie a nie inne muzeum, w konkretnym miejscu (budynku, i mieście) zostały z założenia potraktowane jako załączek przyszłego centrum polskiej kultury kresowej. Dlatego zostało otwarte dla twórców różnych dyscyplin artystycznych i naukowych, otwarte dla „kresowiaków” mieszkających w kraju i poza jego granicami jako muzeum z misją ocalania od zapomnienia historii, kultury, odchodzących ważnych i ciekawych osób, tradycji i śladów materialnych Wilna i Wileńszczyzny.

W tym miejscu wyraźnie widać jak dalekowzroczną musiała być, wypracowywana w takim ujęciu polityka muzeum. Oczywiście jest to, że poruszone zagadnienia rzutowały na treść kolejnych planów muzeum, one bowiem bardzo konkretnie uwidaczniały (zarówno plany roczne, kwartalne oraz szczegółowe terminarze miesięczne) wszelkie podejmowane inicjatywy, wypracowywane i wdrażane procedury oraz założenia polityki muzeum. Nader pouczająca jest dla tak młodej instytucji, jak Galeria im. Sleńdzińskich analiza porównawcza planów ze sprawozdaniami o ich realizacji, z poszczególnych etapów działalności.

1. Tak więc sukcesywnie nawiązywana była stała współpraca ze stowarzyszeniami o charakterze kresowym, np. Towarzystwem Przyjaciół Grodna i Wilna, Wspólnotą Polską, Towarzystwem Literackim „Kresy” im. Adama Mickiewicza, Ośrodkiem Studiów i Ochrony Środowiska Kulturowego, Śpiewaczym Towarzystwem Moniuszkowskim, Sybirakami i innymi.

2. Akcentowana i propagowana była rola tradycyjnej, wielopokoleniowej rodziny na wzór rodziny Sleńdzińskich poprzez upowszechnianie samych zbiorów oraz w ramach dodatkowo podejmowanych inicjatyw takich jak:
  - bezpłatne zajęcia plastyczne dla dzieci i młodzieży - przez cały rok raz w tygodniu, w czasie ferii i wakacji częściej, z opracowywanym i sukcesywnie dopracowywanym programem merytoryczno-metodycznym
  - coroczny Konkurs Plastyczny Pogranicza pt. „Mój Pamiętnik”
  - cykl wystaw pod nazwą „Śladami Pamiętnika”
3. Ożywanie potrzeb kulturalnych społeczeństwa poprzez oryginalną, własną ofertę:
  - wykorzystanie posiadanego w muzeum klawesynu donatorki (wysokiej klasy instrumentu firmy Zuckermann, bezkonkurencyjnego w mieście i regionie)
  - inicjatywa i organizacja cyklicznych imprez kulturalnych pod nazwą „Czwartki u Sleńdzińskich” o profilu:
    - a) kresowym, w szerokim tego słowa rozumieniu
    - b) literackim - promocje książek, spotkania autorskie, wieczory poezji i spektakle teatralne
    - c) historycznym - rocznice i ludzie, o których należy pamiętać
    - d) muzycznym - koncerty kameralne oraz „czwartki z klawesynem Julitty”
    - e) plastycznym, głównie wernisaże wystaw czasowych twórców profesjonalnych oraz tworzących w Galerii dzieci.

Podstawą jest oczywiście upowszechnianie zawartości posiadanych zbiorów poprzez przyjętą politykę ekspozycyjną, oświatową, badawczą oraz wydawniczą muzeum. Od wystawy stałej pn. „Kolekcja Rodu Artystów z Wilna: Aleksander Sleńdziński, Wincenty Sleńdziński, Ludomir Sleńdziński i Julitta Sleńdzińska” poprzez wystawy czasowe, których w okresie pięciu lat odbyło się trzydzieści pięć; wystawy te przybliżyły bogate zainteresowania i działalność członków rodu, obejmowały krąg uczniów oraz przyjaciół Sleńdzińskich. W ten sposób bezpośrednio nawiązywały do kresowego profilu i misji muzeum.

Tak w dużym skrócie zasygnalizowałam własne rozumienie pojęć: misja, polityka i plan muzeum w odniesieniu do instytucji, z którą jako pracownik się utożsamiam.

*Anna Hendzel-Andreew*

### *Kalendarium Galerii im. Sleńdzińskich*

#### *wrzesień*

**11.09.1997** Inauguracja spotkań z cyklu „Czwartki u Sleńdzińskich” w sezonie kulturalnym 1997/1998. „*Dzieło aż tak wielkie, że anonimowe*” - wieczór wileński poświęcony ks. prof. Jakubowi Wujkowi, autorowi nieśmiertelnego przekładu Biblii na język polski w 400-lecie śmierci pisarza. Prowadzenie - Waldemar Smaszcz. Recital klawesynowy Marzeny Grabas.

**25.09.1997** Wieczór autorski i otwarcie wystawy Zdzisława Rynkiewicza, znanego białostockiego fotografa. Prowadzenie - Andrzej Koziara.

#### *październik*

**09.10.1997** „*Pięć stuleci kontaktów literackich polsko -włoskich*”. Wieczór z udziałem Bruno Baldassariego i ks. Tadeusza Goleckiego prowadził Waldemar Smaszcz. Oprawa muzyczna - Marcin Skutnicki oraz Marek Szymaniuk (gitara).

**23.20.1997** „*Na południe od równika*” - wieczór z doc. dr hab. Janem Pietruskim ilustrowany przezroczami, oryginalnymi przedmiotami z podróży i rytmem Afryki w tle.

**30.10.1997** Muzyczne zaduszki u Sleńdzińskich. „*Garbata modlitwa*” Joanny Kulmowej oraz „*Wygnanie Boga - msza święta*” Jerzego Binkowskiego. Śpiew - Danuta Bastkówna, muzyka i akompaniament Krzysztof Kulkowski.

*Izabela Suchocka*



***Biuletyn Galerii im. Steñdziñskich***  
*Oprac. i skład Zespól: E.Szulborski (red. nacz.),*  
*K. Hryszko, I. Suchocka, M. Kostro*  
*Adres redakcji: ul. Waryñskiego 24a*  
*15-461 Białystok tel. (085) 517-670*