

**LECH TRAWICKI**

**PROGRAM DZIAŁANIA  
MUZEUM ARCHEOLOGICZNO – HISTORYCZNE W ELBLĄGU  
Instytucja Kultury Miasta Elbląg  
NA LATA 2022- 2027**

**Elbląg, marzec 2022**

Muzeum Archeologiczno-Historyczne w Elblągu jest samorządową instytucją kultury, wpisaną do Rejestru Instytucji Kultury prowadzonego przez Gminę Miasto Elbląg.

Muzeum Archeologiczno-Historyczne w Elblągu (MAH) jest spadkobiercą części kolekcji i tradycji po przedwojennym Städtliche Museum (Muzeum Miejskim), które zostało założone w 1864 r. To najstarsze muzeum na Warmii i Mazurach oraz jedna z najciekawszych instytucji kulturalnych w rejonie północnej Polski. Muzeum zlokalizowane jest w obrębie Starego Miasta. Jego siedziba mieści się zabudowaniach stanowiących relikt dawnego kompleksu zamku krzyżackiego: budynek Podzamcza oraz budynek Gimnazjum. Zabytkowe obiekty zlokalizowane są wokół dziedzińca tzw. podzamcza północnego. W obydwu budynkach można poznać historię regionu poprzez gromadzone od ponad 150 lat eksponaty, pochodzące z okolicznych stanowisk archeologicznych, a także darowizn i zakupów.

Muzeum w Elblągu powołano do życia uchwałą Obywatelskiego Komitetu Wykonawczego Roku Jubileuszowego Miasta Elbląga w dniu 24 marca 1954 r. Impulsem było odnalezienie części zbiorów dawnego Städtliche Museum. Muzeum ulokowano w kamieniczkach nr 11 i 12 przy ul. Wigilijnej. Dnia 8 czerwca 1954 r. otwarto pierwsze wystawy poświęcone: rzemiosłu elbląskiemu, archeologii, Elblągowi w dawnej i współczesnej fotografii dokumentalnej, twórczości malarskiej lokalnych amatorów.

W 1973 r. Muzeum przeniesiono z kamieniczek przy ul. Wigilijnej do budynku dawnego Gimnazjum, natomiast w roku 1987, z okazji 750 – lecia miasta Elbląga, oddano do użytku budynek tzw. Podzamcza. Od 1962 r. Muzeum było instytucją miejską, utrzymywaną z budżetu Miasta Elbląg.

#### **Profil instytucji:**

Elbląskie muzeum upowszechnia wiedzę na temat pradziejów ziem polskich, historii rejonu Żuław, Zalewu Wiślanego i samego Elbląga, poprzez udostępnianie wystaw stałych i czasowych oraz działalność naukową i edukacyjną. Oferta instytucji skierowana jest do szerokiego kręgu odbiorców: mieszkańców Elbląga oraz okolicznych gmin i powiatów, turystów odwiedzających miasto, dzieci, uczniów, studentów, grup rekonstrukcyjnych, naukowców i badaczy. Najliczniej reprezentowane w zbiorach zabytki archeologiczne pochodzą w większości z własnych badań archeologicznych prowadzonych m.in. w miejscu wikingijskiej osady Truso, na obszarze elbląskiego Starego Miasta oraz cmentarzyska gockiego

w Weklicach. Pozyskane podczas wykopalisk artefakty dokumentują historię Elbląga i jego okolic od starożytności do 1945 r.

#### **Charakterystyka zbiorów, zasoby:**

W latach 2019-2021 zweryfikowano liczbę muzealiów. Do ksiąg inwentarzowych 13 działów jest wpisanych w poszczególnych księgach:

<b>Księgi inwentarzowe – nazwy kolekcji muzealnych</b>	<b>Liczba muzealiów</b>
Detal architektoniczny	35
Meble	93
Historia miasta od 1772 r.	153
Militaria	196
Rękopisy, starodruki, ikonografia	253
Obiekty metalowe	321
Etnografia	569
Medale	634
Sztuka	694
Ceramika	898
Archeologia pradziejowa i wczesnośredniowieczna	975
Negatywy szklane	2268
Numizmaty	2440
<b>RAZEM:</b>	<b>9529</b>

Zastosowany podział na kolekcje utworzono kierując się różnymi kryteriami (chronologia, tworzywo, kategoria zabytków). Stan ten wymaga analizy i konsultacji, skutkujących ewentualnymi zmianami w sposobie ewidencjonowania zbiorów

W latach 2019-2022 ustalono poprzez spisy z natury ilość muzealiów, która wymagała korekty w stosunku do wykazywanej w 2018 r. liczby zbiorów własnych – 20186 na 9529. Błąd wynikał z uznania części depozytu jako zbiorów własnych MAH i został skorygowany w raporcie przekazywanym corocznie do GUS.

W Muzeum przechowywane są również obiekty wpisane do księgi depozytów, pochodzące z badań archeologicznych na Starym Mieście w Elblągu oraz na cmentarzyskach gockich

w Weklicach i Lubieszewie, w liczbie 96 747 pozycji inwentarzowych, łącznie ok. 829 000 sztuk zabytków archeologicznych pozyskanych podczas prac wykopaliskowych.

Z powyższych informacji wynika, że MAH dysponuje potężną kolekcją unikatowych zabytków archeologicznych, dzięki czemu możliwe było wykonanie w budynku Podzamcza 4 dużych wystaw poświęconych archeologii miejskiej od XIII w. do XIX w., osadzie Truso z IX-X w., cmentarzyskom Gockim III-V w. oraz przekrojowej historii miasta Elbląg Reconditus z zabytkami archeologicznymi od okresu wpływów rzymskich po 1945 r.

Mniej liczne pozostają muzealia i dokumenty związane z historią miasta Elbląga, dokumenty, pieczęcie, zbiory monet i rycin, eksponaty dokumentujące rzemiosło elbląskie w XVII – XIX w (meble, ceramika, przedmioty z cyny i srebra). Na ich tle stosunkowo dobrze prezentuje się kolekcja sztuki, w tym współczesnych autorów związanych z Elblągiem. Od kilku lat gromadzone są zabytki z lat 1945-89, związane kontekstowo z epoką PRL-u. Najbardziej reprezentowane są zabytki związane z przemysłową historią Elbląga. Zabytki techniki od pocz. XIX w. oraz zabytki związane ze zmianą ludnościową po 1945 r. wymagają większej uwagi i działań na rzecz ich pozyskania i tworzenia kolekcji adekwatnej do historycznej roli miasta w tej części Europy.

#### **Główne działania:**

Zgodnie z zapisami Statutu Muzeum Archeologiczno-Historycznego w Elblągu do zakresu działania Muzeum należy: gromadzenie, przechowywanie, konserwowanie, udostępnianie i upowszechnianie zbiorów dotyczących w szczególności miasta Elbląg, Wysoczyzny Elbląskiej i Żuław Elbląskich. Jednocześnie działalność podstawowa muzeum wspiera bieżące cele związane z rozwojem miasta i regionu w zakresie zgodnym z własnymi zadaniami ustawowymi i statutowymi.

Realizowana od 2019 r. koncepcja programowa Muzeum zakłada zwiększenie jego obecności i oddziaływania w sferze kultury lokalnej. Z powodu unikatowości i wielkości przechowywanych w Muzeum kolekcji archeologicznych, od lat budowane są relacje i działania o charakterze ponadregionalnym, budujące wizerunek i pozycję instytucji oraz Miasta Elbląg. Rola i znaczenie Muzeum zostało dostrzeżone podczas redagowania dokumentu: Studium Rozwoju Marki Elbląg 2020+, w którym zdefiniowano istnienie i działania Instytucji jako jeden z atrybutów i mocnych punktów Miasta Elbląg.

Dalsza działalność podstawowa MAH w latach 2022-2027 powinna skutkować pozyskaniem nowych odbiorców i partnerów (lokalnych, regionalnych, ogólnopolskich, europejskich, zarówno instytucjonalnych jak i prywatnych) co powinno przekładać się na możliwości pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowanie projektów MAH.

Z analizy przychodów z 2019 r.(poprzedzającej pandemię) wynikało, że największy potencjał wzrostu drzemie w odpłatnej edukacji na rzecz placówek oświatowych.

W związku z tym muzeum wyodrębniło komórkę edukacyjną, która ma zajmować się tworzeniem produktów edukacyjnych (lekcje, warsztaty, pokazy) na zamówienie oraz rozwijaniem i promocją oferty edukacyjnej. Działalność edukacyjna powinna nawiązywać do podstawy programowej takich przedmiotów jak historia, wiedza o społeczeństwie, a jednocześnie być merytorycznie powiązana z realizacją zadań statutowych instytucji, zwłaszcza z treścią wystaw udostępnianych w MAH.

#### **Realizacja zadań ustawowych – działalność podstawowa**

Pośród wielu aktywności Muzeum, udostępnianie wystaw stałych i czasowych jest najważniejszym zadaniem weryfikowanym poprzez frekwencję i opinie gości. Obecnie MAH oferuje zwiedzającym 10 wystaw stałych:

- w budynku Podzamcze skrzydło wschodnie: „Elbląg Reconditus”, „Świadectwa. Historia w twarzach – twarze historii”, „Miasto Nowych Ludzi”, „Goci. Znad Bałtyku do Rzymu”, „Truso. Legenda Bałtyku”

- w budynku Podzamcze skrzydło południowe: „Historia ukryta pod ziemią”

- w budynku Gimnazjum: „Żuławy – ziemia ujarzmiona. Między trzema gardzielami Wisły”, „Relikty chwały Elbląga i Regionu”, „Numni et arma”, „Kunstkamera Edwarda Parzycha”.

W latach 2019-2021, pomimo ograniczeń związanych z pandemią Covid-19, udostępniono zwiedzającym 15 wystaw czasowych w siedzibie MAH.

Rok	Ilość wystaw czasowych	Tytuł
2019	5	Trzy siostry. Ze wspomnień Margerete Wernick". Jeden obraz mówi więcej niż tysiąc słów. Z albumów rodzinnych mniejszości niemieckiej. 4 BIURKA - powrót do przeszłości: „Od mierniczego do geomatyka”. Polska walczy na wszystkich frontach. Znaczki poczty podziemnej z okresu stanu wojennego 1981 – 1983.
2020	4	4 BIURKA - powrót do przeszłości: „Od mierniczego do geomatyka”. Architektura ceglana na pobrzeżu Bałtyku. Nowe perspektywy badań. Jaćwingowie. Zapomniani wojownicy „Refleksy 2020” – wystawa grafik tradycyjnych i cyfrowych autorstwa kadry akademickiej wiodących artystycznych uczelni wyższych.
2021	6	Podwodne skarby Terminalu LNG w Świnoujściu Alfred Arndt. Akwarele i rysunki elbląskiego architekta i malarza. REFLEKSY 2021. Truso – legenda odkryta. 40 lat badań osady. W tyglu sztuki – wystawa prac Ryszarda Tomczyka. Citius Altius Fortius – Szybciej Wyżej Mocniej. Odznaczenia sportowe ze zbiorów Muzeum Archeologiczno-Historycznego.

W kolejnych latach liczba udostępnianych wystaw czasowych powinna się utrzymać na poziomie od 4 do 6 rocznie i w zamierzeniu powinna wpłynąć na wzrost frekwencji lokalnej. Każdej z organizowanych wystaw czasowych poza sezonem letnim powinny być dedykowane zajęcia edukacyjne i lekcje muzealne, skutkujące zwiększeniem odwiedzin w muzeum uczniów szkół z Elbląga i regionu.

Pandemia i związane z nią ograniczenia wpłynęły negatywnie na realizację nowych działań związanych m.in. z archeologią podwodną – tutaj ograniczono się do prezentacji wystaw czasowych związanych z wynikami archeologicznych prac podwodnych. Reasumując: pandemia oraz obecna sytuacja zagrożenia konfliktem zbrojnym zweryfikowały możliwości zwiększenia przychodów własnych Muzeum i wmusiły zwiększenie aktywności on-line. Widoczny też był, pomimo wprowadzonych zmian w organizacji Instytucji (m.in. utworzenie stanowiska głównego inwentaryzatora) spadek skuteczności w prowadzonych pracach ewidencyjnych, co wynikało z ograniczeń sprzętowych i konieczności pracy on-line z ograniczonym dostępem do zbiorów. Pomimo tych utrudnień udało się ze środków własnych spłacić zaległe zobowiązania (ZUS i kredyt związany z realizacją projektów) a nawet

wypracować środki na pokrycie wkładów własnych w dwóch projektach finansowanych z funduszy europejskich. Na potrzeby ewidencji i inwentaryzacji zbiorów zakupiono wielostanowiskową licencję na specjalistyczny program komputerowy: „Muzeo”. Pełne wykorzystanie jego możliwości będzie wymagało w najbliższych latach wymiany sprzętu i uzupełnienia specjalistycznego oprogramowania w celu uzyskania możliwości opracowywania zbiorów on-line również poza siedzibą MAH.

Doświadczenia czasu pandemii i konfliktu zbrojnego w bezpośrednim sąsiedztwie granic Rzeczypospolitej Polskiej wymuszają obecnie zintensyfikowanie działań związanych z ochroną fizyczną kolekcji muzealnych i w zależności od rozwoju sytuacji geopolitycznej - przygotowań do ich zabezpieczenia fizycznego oraz wykonywania możliwie jak najlepszej dokumentacji wizualnej i opracowania naukowego muzealiów i zabytków archeologicznych.

### **Gromadzenie zabytków w statutowo określonym zakresie**

#### **Zabytki archeologiczne:**

W dotychczasowej praktyce MAH zgromadziło jeden z najcenniejszych i rozpoznawalnych w Polsce zbiorów zabytków archeologicznych pozyskanych w trakcie wykopalisk na terenie miasta i regionu. Muzeum prowadzi i zabiega o pozyskiwanie komercyjnych zleceń na prowadzenie badań archeologicznych związanych z inwestycjami. W latach 2019-2022 planowano rozpoczęcie podwodnych poszukiwań i badań archeologicznych. Z powodu pandemii i związanych z tym ograniczeń plany te zostały przeniesione na kolejne lata. Planowane inwestycje związane z pogłębianiem rzeki Elbląg być może umożliwią pracownikom Muzeum czynny udział w podwodnych pracach archeologicznych. Zabytki pozyskane spod wody mogą znacząco poszerzyć wiedzę o historii budownictwa okrętowego i żeglugi w rejonie Elbląga oraz wzbogacić zbiory MAH o zabytki pozyskane w lepszym stanie zachowania niż te wydobyte podczas badań lądowych. W związku z licznymi konfliktami zbrojnymi na przestrzeni dziejów należy liczyć się z możliwością pozyskania unikatowych militariów związanych kontekstowo z historią regionu (w zbiorach Muzeum znajdują się militaria, w tym unikatowy miecz i rapier, wydobyte podczas prac pogłębiarskich z rzeki Tugi). Wśród licznych obiektów zalegających na dnie mórz i śródlądowych zbiorników wodnych na szczególną uwagę zasługują wraki statków i okrętów zbudowanych w Elblągu lub związanych z lokalnymi armatorami (np. wrak torpedowca S-50 z zachowaną w znakomitym stanie maszyną parową wyprodukowaną w zakładach F. Schichau oraz

nieodnaleziony dotąd na Bałtyku wrak statku „Borussia” – pierwszego niemieckiego stalowego statku z napędem śrubowym zbudowanego w 1855 r. w elbląskiej Stoczni F. Schichau’a). Prowadzona inwestycja przekopu Mierzei Wiślanej oraz planowane prace pogłębiarskie na rzece Elbląg i Zalewie Wiślanym rokują pozyskanie do zbiorów cennych i unikatowych zabytków oraz pozwolą na uzyskanie informacji o kontekście ich depozycji w wodzie.

Reasumując: z powodu braku środków na zakupy muzealiów, głównym źródłem pozyskiwania unikatowych zabytków, kontekstowo związanych z Elblągiem i jego najbliższą okolicą, pozostają badania i nadzory archeologiczne. Zabieganie o pozyskiwanie zleceń i prowadzenie badań archeologicznych przez pracowników Muzeum jest i pozostanie głównym źródłem gromadzenia zbiorów.

#### **Zabytki z dawnej kolekcji elbląskich muzeów: Städtliche Museum i Heimatmuseum des Verkehrsvereins Elbing:**

Z powodu pandemii w latach 2019-2022 nie podjęto działań w tym kierunku m.in. z powodu realizacji projektów transgranicznych absorbujących czas pracowników. Tematyka historii elbląskiego muzealnictwa została uwzględniona na nowej wystawie długoterminowej „Miasto nowych ludzi”. Na kolejne lata aktualnym pozostaje postulat podjęcia badań nad historią elbląskich kolekcji muzealnych i prywatnych poprzez prowadzenie kwerend archiwalnych i badań historycznych.

#### **Polityka gromadzenia i tworzenia kolekcji muzealiów MAH**

W latach 2019-2022 planowano zwiększyć ilość pozyskiwanych muzealiów w oparciu o przychody własne oraz darowizny. Atrakcyjność ekspozycji zwiększono wprowadzając użyczone zabytki z prywatnej kolekcji Edwarda Parzycha (wyroby artystyczne: srebra, zegary kaflowe, ceramika i szkło artystyczne z uznanych manufaktur). Zwrócono też uwagę na wielkogabarytowe zabytki techniki m.in. pozyskując do zbiorów młot sprężarkowy produkcji Elbląskiej Fabryki Urządzeń Kuziennych MS-100 i kotwicę patentową Halla produkcji ZAMECH.

W kolejnych latach nadal należy gromadzić zabytki, dzieła sztuki, archiwalia oraz ikonografię związane kontekstowo z szeroko rozumianą historią Elbląga i regionu, a zwłaszcza te wytworzone na terenie miasta przez lokalnych rzemieślników a później fabryki i firmy mające



swoje siedziby w Elblągu. Ważną częścią kolekcji powinny być narzędzia rzemieślnicze i wyposażenie warsztatowe związane z lokalnym rzemiosłem i przemysłem.

Oprócz kolekcji zgromadzonych do tej pory, należy rozważyć pozyskiwanie do zbiorów wielkogabarytowych zabytków związanych z lokalnym przemysłem (turbiny, maszyny, urządzenia i narzędzia), historią lokalnego budownictwa okrętowego, historią żeglugi morskiej i śródlądowej (elementy konstrukcyjne, wyposażenie okrętowe, modele makiety, dokumentacja techniczna lub jej cyfrowe kopie). Na szczególną uwagę zasługują zabytki związane z zakładami: F. Schichau'a oraz F. Komnick'a, a w okresie powojennym – z przedsiębiorstwem ZAMECH. Powstała kolekcja zabytków techniki powinna z czasem umożliwić utworzenie nowego oddziału – „Muzeum Elbląskiego Przemysłu i Techniki”.

Od 2019 r. podjęto współpracę z lokalnymi Jednostkami Wojskowymi. Muzeum współpracuje ze stowarzyszeniem „Denar”, prowadzącym na terenie JW Izbę Tradycji, która de facto jest placówką muzealną prezentującą militaria związane z Elblągiem i jego okolicą. Wynikiem dalszej współpracy powinno być utworzenie oddziału - „Muzeum Elbląskiej Historii Wojskowości”. Przy czym w przypadku obu placówek sprawa ich związku formalno organizacyjnego w MAH wydaje się mniej istotna niż samo rozwijanie tych dwóch idei we współpracy z lokalnymi organizacjami pozarządowymi i pasjonatami historii.

Nie do przecenienia są lokalne, oddolne inicjatywy nieformalnych grup, miłośników historii miasta i regionu. Dzięki nim w 2019 i 2020 r. Muzeum wzbogaciło się o unikatowe fotografie zakupione ze zbiórek społecznych na zagranicznych aukcjach internetowych. Planowane jest skupienie wokół MAH środowisk zaangażowanych w zachowanie szeroko rozumianego lokalnego dziedzictwa kulturowego i z czasem sformalizowanie jego działań jako „Towarzystwa Przyjaciół Muzeum Archeologiczno-Historycznego”.

Braki możliwości pozyskiwania kosztownych muzealiów można także równoważyć poprzez kontakty z prywatnymi kolekcjonerami. Celem współpracy byłaby organizacja wystaw czasowych i dokumentowanie posiadanych przez nich artefaktów związanych kontekstowo z Elblągiem i regionem. W razie możliwości należy starać się o pozyskanie elbląskich kolekcji i włącznie ich do zbiorów MAH. W razie braku środków na zakupy, należy rejestrować i dokumentować oferty i ich lokalizację.

W związku z prawie całkowitą zagładą miasta w 1945 r. jednym z głównych priorytetów powinno być gromadzenie fotografii dokumentującej wygląd miasta sprzed zniszczenia.

Zbiory fotograficzne powinny też ukazywać zmiany w przestrzeni miejskiej od 1945 r. do dnia dzisiejszego.

Bardzo ważnym zadaniem jest gromadzenie relacji, spuścizn i dokumentacji wizualnej Elblążan, a zwłaszcza tych po pionierach zasiedlających i odbudowujących zniszczone miasto.

### **Katalogowanie i naukowe opracowywanie zgromadzonych zbiorów**

W celu skuteczniejszej kontroli nad zbiorami i ich stanem opracowania, w latach 2019-21 utworzono stanowisko głównego inwentaryzatora, podlegające bezpośrednio dyrektorowi. Główny Inwentaryzator odpowiada za wybór metod i narzędzi do prowadzenia ewidencji zbiorów i ich naukowego opracowania oraz sprawuje nadzór nad prawidłową realizacją obowiązujących w tym zakresie przepisów prawa i procedur stosowanych w MAH.

Poza wymaganymi przepisami prawa naukowymi opracowaniami muzealiów, unikatowe oraz atrakcyjne ekspozycyjne zabytki są digitalizowane zgodnie z najnowszymi trendami i najwyższymi standardami, określonymi m.in. w dokumentach Narodowego Instytutu Dziedzictwa. Dlatego w działaniach na lata 2022-2027 należy dążyć do pozyskania środków zewnętrznych na utworzenie profesjonalnych pracowni konserwacji i digitalizacji zbiorów.

### **Przechowywanie gromadzonych zabytków, w warunkach zapewniających im właściwy stan zachowania i bezpieczeństwo, oraz magazynowanie ich w sposób dostępny do celów naukowych**

Jednym z priorytetowych zadań powinno być zabieganie o pozyskanie dla MAH powierzchni magazynowych z wyposażeniem i warunkami umożliwiającymi bezpieczne przechowywanie gromadzonych muzealiów i archiwaliów oraz magazynów pozwalających na rozwój kolekcji muzealnych i pozyskiwanie wielkogabarytowych muzealiów związanych z historią lokalnego przemysłu i komunikacji. W 2021 r. przeprowadzono magazyn archeologicznych zabytków masowych z budynku przy ul. Lotniczej do hali przy ul. Junaków. Magazyny stanowią własność miasta i zostały użyczone w użytkowanie MAH i Galerii El. Brak własnej powierzchni magazynowej skutkuje utrudnieniami w zakresie naukowego opracowania zbiorów. Obecne warunki przechowania (brak ogrzewania, brak instalacji) wymagają stałego nadzoru nad stanem zachowania zbiorów. Priorytetem na najbliższe lata powinno być pozyskanie dla Muzeum budynku spełniającego warunki do przechowywania zabytków masowych oraz do organizacji pracowni konserwacji zabytków (konserwacja ceramiki, drewna, skóry, zabytków metalowych).

### **Zabezpieczanie i konserwacja zbiorów**

W nowym schemacie organizacyjnym MAH wyodrębniono stanowisko ds. konserwacji w Dziale Inwentaryzacji. W przypadku poprawy kondycji finansowej MAH zasadne jest utworzenie Działu Konserwacji z pracownią i stanowiskami pracy pozwalającymi na zaspokojenie wszystkich potrzeb muzeum oraz umożliwiające wykonywanie usług na zewnątrz i branie udziału w przetargach na prace konserwatorskie. Pracownia powinna zostać wyposażona w podstawowe narzędzia i urządzenia umożliwiające bezpieczną i efektywną konserwację zabytków: metalowych, ceramiki, papieru oraz wykonanych z materiałów organicznych. Wyposażenie powinno być pozyskane z zewnętrznych źródeł finansowania. Pracownikom należy umożliwić podnoszenie kwalifikacji zawodowych i kontakty branżowe z wiodącymi pracowniami konserwacji zabytków.

### **Urządzanie wystaw stałych i czasowych**

W poprzednim dziesięcioleciu dzięki zaangażowaniu pracowników MAH udało się wyremontować budynki i zmodernizować wystawy. Dzięki czemu w Muzeum zwiedzający mogą korzystać z oferty 10 nowoczesnych wystaw.

W kolejnych latach wystawy te będą wymagały modernizacji i pozyskania na ten cel pieniędzy z projektów unijnych i krajowych. Muzeum powinno zabiegać o pozyskanie środków na wkłady własne lub znaleźć partnerów, którzy zabezpieczą środki na wkłady własne we wspólnych projektach.

Co roku zakłada się wykonanie od 4 do 6 nisko-budżetowych wystaw czasowych, które dzięki interesującej tematyce i możliwie atrakcyjnej formie powinny generować frekwencję głównie wśród mieszkańców Elbląga. Celem organizacji tych wystaw (w większości gotowych sprowadzanych z innych muzeów) jest wzbudzenie zainteresowania wśród lokalnych odbiorców i nakłonienie ich do kilkukrotnego odwiedzenia MAH w ciągu roku. W latach 2019-2022 pracownicy MAH przygotowali mobilną wersję wystawy „Truso – legenda Bałtyku”, która użyczona została do Muzeum Archeologicznego we Wrocławiu i Narodowego Muzeum Morskiego w Gdańsku. W kolejnych latach powinny powstać kolejne mobilne wystawy o wynikach badań archeologicznych na cmentarzyskach gockich oraz na elbląskim Starym Mieście. Wystawy te powinny być prezentowane w wielkomiejskich muzeach w celu promowania MAH i miasta Elbląg jako atrakcyjnych turystycznie miejsc.

## **Organizowanie badań i ekspedycji naukowych, w tym archeologicznych**

Wyniki dotychczasowych badań archeologicznych są jednym z najbardziej rozpoznawalnych osiągnięć MAH o zasięgu międzynarodowym. Kolekcje pozyskane podczas badań na terenie elbląskiej starówki i wczesnośredniowiecznej osady Truso weszły na stałe do światowego obiegu naukowego. Kontynuacja tych działań powinna być jednym z filarów działalności podstawowej MAH.

W latach 2019-2022 kontynuowano prace archeologiczne związane z inwestycjami na Starym Mieście. Podjęto interdyscyplinarne, nieinwazyjne badania archeologiczne w celu zlokalizowania pozostałości po zabudowie zamku krzyżackiego, pełniącego funkcje stołeczne i będącego jednym z najważniejszych obiektów administracyjnych i militarnych w Państwie Zakonnym. Dzięki uzyskanym środkom ministerialnym prowadzono archeologiczne prace w Janowie Pomorskim związane z poszukiwaniem wikińskiego cmentarzyska związanego z wczesnośredniowiecznym Truso. Badania te będą kontynuowane w kolejnych latach, przy współpracy z ośrodkami akademickimi.

Duże zainteresowanie społeczne budzą wyniki podwodnych poszukiwań i prac archeologicznych. Wody rzeki Elbląg i Zalewu Wiślanego nie wymagają stosowania drogich technologii prac podwodnych i mogą dostarczyć wielu interesujących znalezisk. Na polskich wodach Bałtyku zalegają wraki okrętów i statków budowanych w Elblągu. Organizacja wypraw poszukiwawczych i wykonujących inwentaryzację powierzchniową „elbląskich” wraków, oprócz wartości poznawczych i merytorycznych, miałaby duży potencjał promocyjny dla MAH i samego Elbląga. Wszelkie ekspedycje i badania podwodne powinny być realizowane przy współpracy z partnerami zewnętrznymi, posiadającym doświadczenie w tego typu działaniach (Narodowe Muzeum Morskie, UMK Toruń, Uniwersytet Warszawski, Marynarka Wojenna oraz organizacje pozarządowe, prywatne i społeczne np. SANTI – odnaleźć Orła). Dużą wartość propagandową miałoby poszukiwanie wraku statku „Borussia” – pierwszego niemieckiego statku o poszyciu żelaznym z napędem śrubowym, zbudowanego w 1855 r. w Elblągu oraz wydobywanie do zbiorów MAH maszyny parowej z wraku torpedowca S-50. Na przełomie XIX i XX w. torpedowce Schichau’a były sprzedawane flotom na całym świecie i trafiały m.in. do tak egzotycznych miejsc jak Chiny i Brazylia. Pozyskanie do zbiorów MAH wyposażenia z wraków jednostek budowanych w Elblągu pozwoliłoby na skuteczną promocję instytucji jako ważnego ośrodka historii żeglugi i budownictwa okrętowego oraz archeologii podwodnej.

## **Prowadzenie działalności edukacyjnej oraz popieranie i prowadzenie działalności artystycznej upowszechniającej kulturę**

W przedstawionej w 2019 r. Koncepcji Programowej dla Muzeum Archeologiczno Historycznego w Elblągu określono cele ustawowe i statutowe w zakresie działalności podstawowej Muzeum Archeologiczno Historycznego w Elblągu na lata 2019-2022. Ogłoszenie 11 marca 2020 r. światowej pandemii Covid-19 i związane z nią ograniczenia znacząco utrudniły planowane działania edukacyjne i festynowe, nastawione na zwiększenie przychodów własnych. Mimo utrudnień starano się realizować i rozwijać ofertę edukacyjną i imprezy rekonstrukcji historycznych (a zwłaszcza związanych z dawnymi rzemiosłami). Skutkiem czego kontynuowano upowszechnianie wiedzy poprzez lekcje i pokazy realizowane po części on-line.

Pracownicy MAH posiadają duże doświadczenie w edukacji muzealnej. Od 1.06.2020 r. w nowej strukturze organizacyjnej wyodrębniono 2 stanowiska ds. edukacji w Dziale Komunikacji. Osoby tam zatrudnione, we współpracy z pracownikami Działu Naukowego, prowadzą lekcje muzealne dla zróżnicowanych grup odbiorców. Obecna sytuacja pandemiczna i geopolityczna wymaga działań ukierunkowanych na większą aktywność on-line i pracę w grupach i warunkach dostosowanych do wymogów sanitarnych. W latach 2020-2022 MAH i przygotowało ofertę edukacyjną zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa. Po ostatecznym unormowaniu się sytuacji sanitarnej będzie możliwe stwierdzenie, czy uzasadnionym jest wyodrębnienie w schemacie organizacyjnym oddzielnego działu edukacji, czy pozostawienie dotychczasowej formy organizacji zajęć.

Do dotychczasowej oferty edukacyjnej planowane jest wprowadzenie cyklu spotkań z kolekcjonerami i pasjonatami historii oraz rzemieślnikami specjalizującymi się w unikatowych dziedzinach i posiadających umiejętności praktyczne z zakresu dawnych technik wytwórczych. Podczas zajęć uczestnicy mieliby możliwość samodzielnego spróbowania swoich sił w dawnych technikach rzemieślniczych. Ten postulat, w miarę możliwości, był realizowany podczas imprez plenerowych i on-line w latach 2019-2022.

W latach 2019-2022 organizowano zloty grup rekonstrukcyjnych, kolekcjonerów zabytkowych pojazdów, pokazy dawnych technik drukarskich i graficznych. Zorganizowano kilka imprez cyklicznych: zloty zabytkowych pojazdów „Junaki w Muzeum”, „Elbląskie Klasyki”, „Mustangi w Muzeum”, do kalendarza imprez wprowadzono pokazy „Elbląg 1710” oraz podczas imprez miejskich „Dni Elbląga” i „Święto Chleba” zorganizowano pokazy

dawnych rzemioł przy współpracy z organizacjami pozarządowymi i indywidualnymi wytwórcami.

Dotychczasowe imprezy edukacyjne będą rozwijane i wzbogacane o nowe inicjatywy, np. pokazy nurkowania w historycznym sprzęcie oraz wszelkie prezentacje związane z właściwościami użytkowymi nietypowych zabytków (pojazdy, specjalistyczne urządzenia etc.). Działania te, poprzez swoją unikatowość i atrakcyjność, powinny przyciągać do Muzeum osoby na co dzień nie interesujące się historią kultury materialnej.

Organizacja warsztatów ceramicznych, kowalskich, bursztynniczych lub fotograficznych (techniki szlachetne i swobodne) ma skutkować powstaniem stałej grupy odbiorców, spośród której można byłoby rekrutować wolontariuszy wspierających MAH przy organizacji cyklicznych imprez. W latach 2019-2022 prowadzono w tej sprawie rozmowy z władzami uczelni artystycznych z Gdańska, Poznania i Łodzi, co m.in. skutkowało organizacją cyklicznych spotkań grafików „Refleksy”.

MAH powinno aktywnie współpracować ze środowiskami twórczymi i budować kolekcję prac plastycznych poprzez organizację plenerów i spotkań artystów. Jednym z działań mogą być międzynarodowe spotkania artystów kowali, realizujących w przestrzeni miejskiej wielkogabarytowe projekty rzeźb i instalacji w formule stosowanej podczas podobnych imprez w Europie i na świecie. Działalność ta byłaby kontynuacją wcześniejszych działań artystycznych na terenie miasta. Podobnie organizacja plenerów fotografów zajmujących się tradycyjną fotografią wielkoformatową oraz technikami szlachetnymi powinna skutkować budowaniem kolekcji fotogramów na bieżąco dokumentujących rozwój i zmiany w mieście w unikatowych technikach fotograficznych.

#### **Udostępnianie zbiorów do celów edukacyjnych i naukowych:**

Udostępnianie zbiorów jest skutkiem wcześniejszego ich gromadzenia i opracowania naukowego. Współcześnie podstawową platformą udostępniania zbiorów powinien być Internet. Wymaga to posiadania pełnej dokumentacji wizualnej, w tym 3D, powiązanej z metadanymi o muzealiach. Sposób prezentacji powinien umożliwić osobom zainteresowanym prowadzenie kwerend w zasobach MAH, z ograniczeniami wynikającymi z ochrony praw autorskich.

Internetowa publikacja baz danych zawierających podstawowe dane o muzealiach powinna zachęcać do odwiedzenia MAH lub zamówienia materiałów na potrzeby publikacji lub

wystaw. Docelowo wszystkie zbiory powinny zostać zdigitalizowane tak aby można było prowadzić kwerendy i badania naukowe bez konieczności wielokrotnego udostępniania oryginalnych zabytków, co ma wpływ na ich bezpieczeństwo i stan zachowania. Sposób prezentacji zbiorów MAH w Internecie powinien być atrakcyjny wizualnie i przekazywać możliwie jak najwięcej danych o obiekcie, jak również zachęcać zwiedzających i badaczy do wizyty w Muzeum i bezpośredniego kontaktu z muzealiami na wystawach i podczas kwerend w magazynach.

Pracownicy muzeum powinni uzyskać dostęp do narzędzi i szkoleń z zakresu nowoczesnych technik dokumentacji zabytków i digitalizacji zbiorów. W wyniku prowadzonych systematycznie kwerend w zbiorach innych instytucji i prywatnych, powinny być pozyskiwane cyfrowe dokumentacje zabytków oraz kopie archiwaliów, ikonografii, zdjęć i wszelkiej dokumentacji wizualnej związanej z historią Elbląga i regionu. Zgromadzone w ten sposób informacje powinny być dostępne dla pracowników i badaczy do celów naukowych i wystawienniczych.

#### **Zapewnianie właściwych warunków zwiedzania oraz korzystania ze zbiorów i zgromadzonych informacji:**

MAH zakończyło II etap modernizacji w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020, działanie 6.1 Infrastruktura kultury, Poddziałanie 6.1.1 Dziedzictwo kulturowe, którego przedmiotem była renowacja obiektów pokrzyżackiej zabudowy Podzamcza Północnego. Wdrożono nowatorskie rozwiązania w dziedzinie prezentacji zbiorów. Wykonano remont generalny budynku Gimnazjum w tym modernizację magazynów zbiorów i sal ekspozycyjnych.

Obecnie głównym zadaniem będzie zapewnienie efektywnych metod zarządzania wyremontowanymi obiektami w sposób gwarantujący ich pełne wykorzystanie do realizacji celów statutowych oraz promocja zrealizowanego projektu.

#### **Prowadzenie działalności wydawniczej.**

Muzeum dysponuje tytułem cyklicznego wydawnictwa Elbląskie Studia Muzealne. Wydawnictwo to docelowo powinno stać się rocznikiem, w którym publikowane byłyby artykuły pracowników dotyczące ich bieżących wyników prac naukowych i związanych z działalnością statutową MAH. W latach 2019-2022 udało się doprowadzić do publikacji Janów Pomorski Stan. 1, tom IV, Wytwórczość Metaloplastyczna z osady w Janowie

Pomorskim. Trwają dalsze prace nad monograficznym opracowaniem wyników badań na terenie wikińskiej osady Truso.

Wzorem innych muzeów planowana jest publikacja rocznych raportów z działalności, które dzięki atrakcyjnej formie graficznej mogą stanowić kolejne narzędzie promocyjne Elbląga i MAH. Dotychczasowe sprawozdania są dostępne w plikach PDF publikowanych na stronie Muzeum.

Pracownicy MAH publikują swoje prace w branżowych pismach krajowych i zagranicznych. Poza publikacjami naukowymi ważna jest aktywność pracowników w promowaniu własnych osiągnięć poprzez publikacje artykułów i notatek w prasie lokalnej i krajowej oraz w mediach społecznościowych w Internecie.

### **Inwestycje:**

W 2021 r. pracownicy MAH przygotowali i złożyli dokumentację w celu uzyskania dofinansowania z programu MKiDN – Ochrona zabytków. Celem zadania jest zachowanie pozostałości gotyckich zabudowań Podzamcza Północnego zamku krzyżackiego, pierwszej siedziby krajowego mistrza zakonu. Budynek stanowiący siedzibę Muzeum Archeologiczno-Historycznego w Elblągu został wyremontowany w latach 2012-14. Prace remontowe nie objęły dachu, będącego wówczas w stanie zadowalającym. Obecnie kondycja poszycia dachowego jest niedostateczna i zagraża przebywającym w pobliżu osobom, przechowywanym wewnątrz zabytkom. W ramach zadania zaplanowano remont pokrycia dachu - wymianę uszkodzonych elementów deskowania i dachówki, izolację połaci dachu II piętra i lukarn, wykonanie obróbek blacharskich oraz uzupełnienie orynnowania. Realizacja zadania umożliwi zachowanie w należyтым stanie zabytkowego obiektu o wyjątkowej randze dla Elbląga i zapobiegnie jego dalszej degradacji, w tym zniweczeniu efektów wykonanych uprzednio prac.

Muzeum ma za sobą okres ogromnych inwestycji infrastrukturalnych. Okresy trwałości ograniczające możliwość nieskrępowanej komercjalizacji działań statutowych dobiegły lub dobiegają końca. Stawia to muzeum w nowej sytuacji, wymagającej podjęcia działań ukierunkowanych na jak najlepsze wykorzystanie posiadanych zasobów. Dlatego prace nad nowymi produktami oraz ofertą edukacyjną zostaną zintensyfikowane. Muzeum podejmie działania w kierunku pozyskania finansowania nowych pomysłów z różnych źródeł, takich jak Programy MKiDN lub też programy finansowane ze funduszy europejskich w nowej



perspektywie, przy pomocy których będzie próbowało sfinansować potrzeby miękkie (wystawy, programy edukacyjne, zakup pomocy edukacyjnych).

Te wysiłki właściwie są już podejmowane. Przykładem jest ubieganie się o dotację z funduszy Narodowego Centrum Kultury na zbudowanie tzw. modelu Ederscha tj. instrumentu edukacyjnego z XVIII w., przy pomocy którego nauczano teorii heliocentrycznej Kopernika w Gimnazjum Elbląskim.

Muzeum zamierza również zacieśnić współpracę z innymi instytucjami kultury, w celu stworzenia ekspozycji poświęconej rzece Elbląg i jej znaczeniu dla rozwoju handlu w regionie. W tym celu podpisane zostaną umowy współpracy z Narodowym Muzeum w Gdańsku oraz Muzeum Handlu Wiślanego w Grudziądzu. Od 2020 r. trwa i jest rozwijana współpraca z organizatorami toruńskiego „Festiwalu Wisty”, w celu organizacji zlotów tradycyjnych rzecznych jednostek drewnianych na rzece Elbląg.

W nadchodzących latach planowana jest realizacja strategicznego projektu wokół Szlaku Kulturowego Kanału Elbląskiego Związek Gmin i Powiatów Kanału Elbląskiego i Pojezierza Iławskiego (ilość partnerów 11). Muzeum Archeologiczno-Historyczne w Elblągu zostało wytypowane do interpretacji dziedzictwa kulturowego Szlaku i powiązanych z nim śródlądowych dróg wodnych. Celem działania będzie stworzenie stałej wystawy o tematyce: historia ziem przestrzeni Kanału Elbląskiego, uwarunkowania budowy systemu wodnego Kanału Elbląskiego oraz jego gospodarcze znaczenie. Muzeum planuje urządzić stałą wystawę na pływającej platformie o historycznym charakterze, na rzece Elbląg, w atrakcyjnym położeniu, tak aby zachęcała do wejścia do budynku Muzeum i obejrzenia innych wystaw muzealnych związanych z historią regionu. Obiekt ten będzie pełnił funkcję nawodnej wystawy oraz miejsca aktywnej edukacji w zakresie dawnych technik i umiejętności związanych z lokalnym szkodnictwem i żeglugą. Podczas spotkań i zlotów tradycyjnych i zabytkowych jednostek pływających będzie miejscem organizacji pokazów i wydarzeń kulturalnych.

Posadowienie wystawy na obiekcie pływającym zlokalizowanym w bezpośrednim sąsiedztwie Muzeum umożliwi skuteczne promowanie portowej i stoczniowej historii miasta i regionu. Na pokładzie pływającego obiektu wystawienniczego zwiedzający będą mogli zapoznać się z lokalną historią budowy statków i łodzi drewnianych i ich wykorzystania do żeglugi i obsługi szlaków handlowych od czasów średniowiecza do połowy XX w. Różnicowanie konstrukcyjne prezentowanych na wystawie lokalnych typów statków

(a zwłaszcza związanych z żeglugą kanałową) pokaże bogate tradycje związane z różną specyfiką akwenów, na których były użytkowane (Kanał Elbląski, szlaki wodne delty Wisły, Zalew Wiślany).

W związku z tą inwestycją planowana jest organizacja corocznej imprezy: „Festiwal Kanału Elbląskiego i delty Wisły” – zlotu tradycyjnych drewnianych jednostek pływających, w oparciu o nową nawodną infrastrukturę pływającego obiektu wystawienniczego przy Muzeum Archeologiczno –Historycznym w Elblągu. Festiwale i zloty zabytkowych łodzi mają uzupełnić ofertę wystawienniczą nawodnego obiektu i spowodować możliwość kontaktu zwiedzających z „żywą” historią na pokładach rekonstruowanych tradycyjnych jednostek pływających. Realizacja zadania w oparciu o doświadczenia organizatorów ogólnopolskiego Festiwalu Wisły, którego uczestnicy będą również brać udział w Festiwalu Kanału Elbląskiego i delty Wisły. Miasto Elbląg ze względu na swoje położenie ma szansę stać się miejscem spotkań wodniaków, szkutników i flisaków z całej Polski jak również z innych krajów europejskich.

W zależności od możliwości finansowych Miasta Elbląg i Muzeum, znacząco ograniczonych od 2020 r. pandemią i sytuacją geopolityczną, w sferze inwestycji należy pamiętać o konieczności zabezpieczenia na dziesięciolecia powierzchni magazynowych do przechowywania zabytków masowych. Obecne rozwiązania należy traktować jako tymczasowe i wymagające od MAH pozyskania środków na zapewnienie zabytkom właściwych warunków przechowywania.

W związku z dużym oczekiwaniem społecznym należy podjąć starania o pozyskanie powierzchni wystawienniczej na wystawę o elbląskich zabytkach przemysłu i techniki. Jest to zadanie wymagające kilkudziesięciu lat starań, niemniej sukces Muzeum Techniki i Komunikacji „Zajezdnia Sztuki” w Szczecinie może być przykładem jak realizować tego typu projekty. Działania na rzecz utworzenia wystawy o historii elbląskiego przemysłu należy rozpocząć od gromadzenia zabytków techniki. Jednym z planowanych w najbliższym czasie przedsięwzięć w tym zakresie jest pozyskanie zabytkowej maszyny parowej wyprodukowanej w 1908 r. przez fabrykę Franza Komnicka. Jest to unikatowy zabytek techniki zachowany w stanie umożliwiającym jego uruchomienie.

### **Stan zatrudnienia:**

W Muzeum posiada zatwierdzonych przez organizatora 29,5 etatów. W trakcie szacowania rezerwy emerytalnej wg stanu na koniec 2019, dokonana została ocena profilu demograficznego personelu muzeum.

Wynika z niego, że średni wiek pracowników w rozbiciu na kobiety i mężczyzn, przekracza odpowiednio 44 i 54 lata. To powoduje, że perspektywa przejścia na emeryturę jest stosunkowo bliska. Również średni staż pracy w muzeum, który określa część każdego świadczenia, jest także dosyć wysoki i kształtuje się odpowiednio na poziomie powyżej 19 lat dla mężczyzn i 13 lat dla kobiet.

Abstrahując od presji jaką ten stan rzeczy wywiera na wzrost obciążeń funduszu płac (związany z koniecznością wypłaty świadczeń emerytalnych i nagród jubileuszowych) należy zwrócić uwagę na konieczność uruchomienia programu sukcesywnego odmładzania kadr, tak aby muzeum mogło dysponować właściwie przygotowaną kadrą.

Podkreślić należy, że obecnie zatrudnione w Muzeum osoby charakteryzują się wysokimi kwalifikacjami zawodowymi i skuteczną umiejętnością działania zarówno w realizacji zadań o ograniczonych możliwościach finansowych jak i podczas realizacji projektów o milionowych budżetach. W ostatnich 20 latach zespół archeologów nabył doświadczeń i kompetencji w zakresie prowadzenia prac na różnych stanowiskach archeologicznych, a zwłaszcza w zakresie archeologii miejskiej, wymagającej interdyscyplinarnych metod badawczych i umiejętności dokumentowania skomplikowanych, wielofazowych nawarstwień kulturowych. Kompetencje te umożliwiają nawiązanie współpracy dydaktycznej z wiodącymi polskimi ośrodkami akademickimi i wykorzystania zasobów kadrowych muzeum do uczestniczenia w interdyscyplinarnych projektach badawczych.

W ostatnich latach miało miejsce niekorzystne zjawisko spłaszczenia płac w związku z podwyższaniem wartości pensji minimalnej. Skutkiem tego w MAH osoby zatrudnione na różnych stanowiskach, wymagających różnych kwalifikacji, posiadają podobne dochody. Najbardziej pokrzywdzoną grupą są pracownicy merytoryczni. Zadaniem na najbliższe lata będzie uregulowanie i zróżnicowanie płac zgodnie z zakresami obowiązków oraz wymaganiami kwalifikacyjnymi. W tym zakresie konieczna jest współpraca z działającą na terenie Muzeum organizacją związkową.

Oddzielnego rozważenia i uzgodnienia wymaga system premiowania pracowników ze środków przez nich wypracowanych podczas realizacji zleceń dla innych instytucji i firm.

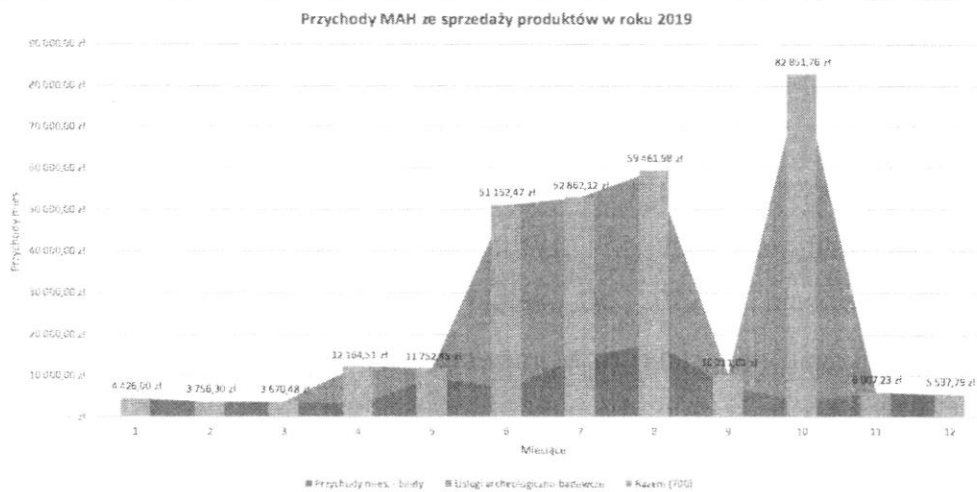
**Przychody:**

Działalność Muzeum Archeologiczno - Historycznego finansowana jest głównie ze środków organizatora – Miasta Elbląg, które zapewnia dotację podmiotową zapewniającą utrzymanie budynków i płace załogi. Część działalności podstawowej jest finansowana z dotacji celowych Urzędu Miasta i ma przeważnie związek z organizacją dużych imprez miejskich: „Dni Elbląga” i „Święta Chleba”. Zadania związane z remontami budynków oraz budową nowych wystaw stałych były realizowane ze środków zewnętrznych m.in. pochodzących z projektów unijnych.

Od lat MAH pozyskuje środki ministerialne i unijne na realizację zadań ustawowych i statutowych. Ograniczeniem w pozyskiwaniu tych środków jest konieczność zapewnienia wkładów własnych. W najbliższych latach planowane jest przeznaczanie wypracowanych przez Muzeum środków na udziały własne w kolejnych projektach. Mając na uwadze dalszy rozwój instytucji, działania na rzecz zapewnienia wkładów własnych w projektach ministerialnych i unijnych będą najważniejszym – strategicznym zadaniem kierownictwa instytucji. Realizowane to będzie przez próby zwiększenia wpływów własnych (bilety – wzrost frekwencji, zlecenia badań i nadzorów archeologicznych, dobór silniejszych finansowo partnerów gotowych pokryć całość wkładu własnego we wspólnym projekcie).

Przychody z działalności biletowanej cechuje wysoka sezonowość. W maju i sierpniu występują tzw. piki odwiedzin, co wynika z odnotowywanej najwyższej liczby odwiedzin (odwiedzalności) młodzieży szkolnej pod koniec roku szkolnego oraz szczytu urlopowego wczasowiczów.

Rok:2019	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	A
Przychody mies. - bilety	4 426,00 zł	3 756,30 zł	3 670,48 zł	3 164,51 zł	9 313,42 zł	6 938,18 zł	14 362,12 zł	18 185,94 zł	7 211,01 zł	4 215,57 zł	6 007,23 zł	5 537,79 zł	86 788,55 zł
Usługi archeologiczno-badawcze				9 000,00 zł	2 439,03 zł	44 214,29 zł	38 500,00 zł	41 276,04 zł	3 000,00 zł	78 636,19 zł			217 065,55 zł
Razem (700)	4 426,00 zł	3 756,30 zł	3 670,48 zł	12 164,51 zł	11 752,45 zł	51 152,47 zł	52 862,12 zł	59 461,98 zł	10 211,01 zł	82 851,76 zł	6 007,23 zł	5 537,79 zł	303 854,10 zł
Kwoty narastająco z miesiąca na miesiąc		8 182,30 zł	11 852,78 zł	24 017,29 zł	35 769,74 zł	86 922,21 zł	139 784,33 zł	199 246,31 zł	209 457,32 zł	292 309,08 zł	298 316,31 zł	303 854,10 zł	



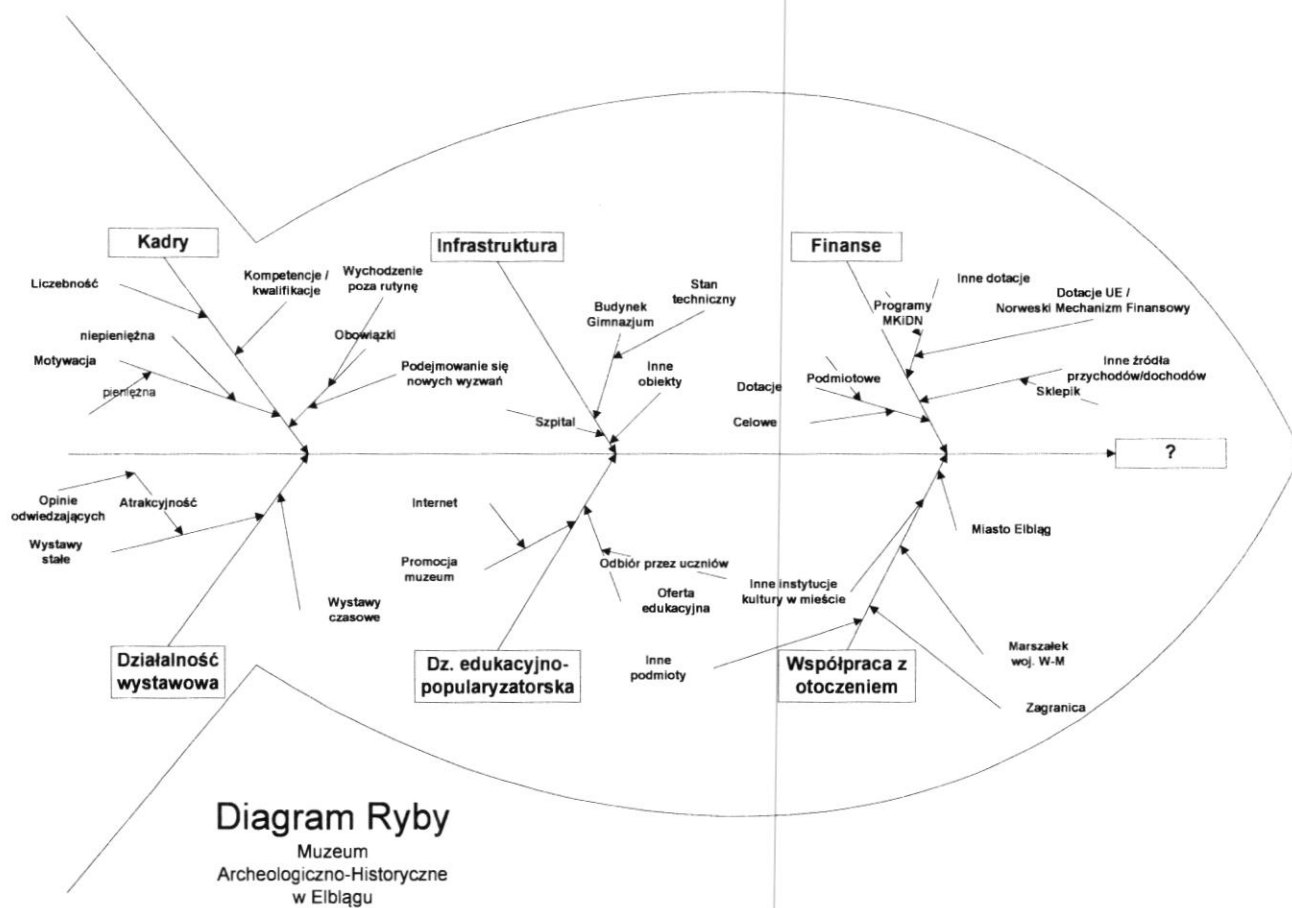
W związku z tym, już w latach 2019-2021 planowano zwiększenie dochodów poprzez przygotowanie oferty edukacyjnej dla szkół i grup zorganizowanych, które miały zwiększyć ilość osób korzystających z oferty MAH w miesiącach październik – maj. Działania te zostały znacząco utrudnione, a czasowo uniemożliwione, przez ograniczenia w działalności wprowadzane w związku z pandemią COVID-19. Pomimo tych utrudnień, oferta edukacyjna była i jest opracowywana i docelowo, powinna wpłynąć na wzrost przychodów instytucji.

W latach 2019-2021 starano się poszerzyć ofertę sklepiku muzealnego zawierając umowy komisowe z wydawnictwami i producentami pamiątek. Od 2022 r. planowane jest zamawianie pamiątek związanych tematycznie z wystawami MAH i Elblągiem i jego najbliższą okolicą.

Największe przychody MAH uzyskało w wyniku realizacji zleconych prac archeologicznych. Pozyskiwanie zleceń na nadzory i badania związane z inwestycjami na terenie Elbląga i okolic pozostaje jednym z najważniejszych źródeł wypracowania środków własnych MAH.

### Główne wyzwania

Dobrej podpowiedzi o kierunkach dalszego rozwoju muzeum dostarcza tzw. diagram ryby. Przy aktywnym udziale załogi należy przeprowadzić wewnętrzną samoocenę placówki i wyznaczyć jej cele działania, które znajdą akceptację pracowników muzeum.



Misję Muzeum Archeologiczno-Historycznego Elbląga w perspektywie do 2027 r. można zdefiniować w kilku zadaniach:

- ochrona i umacnianie materialnego i kulturowego dziedzictwa Elbląga,
- umacnianie wspólnoty i tożsamości kulturowej Elblążan oraz tworzenie warunków dla integracji sąsiedzkiej,
- budowanie pozycji Elbląga jako lokalnego, rozpoznawalnego w Polsce i Europie ośrodka kultury o tradycjach sięgających wczesnego średniowiecza i okresu wpływów rzymskich
- urozmaicenie oferty edukacyjnej, pobudzanie pasji i zainteresowań mieszkańców i ich aktywne uczestnictwo w upowszechnianiu wiedzy o lokalnym dziedzictwie kulturowym.

*[Handwritten signature]*

